

دور بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي
دراسة تحليلفة لآراء عينة من العاملين في عدد من المصارف التجارية - مملكة أربفل

The role of some job satisfaction factors in marketing performance, from a sample view of the commercial banks in Erbil city

أ.د. خالد حمدامفن مفرخان

قسم إدارة الأعمال - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين/ أربفل

khalid.mirkhan@su.edu.krd

م.م. محمد حسن خلفة محمد

قسم إدارة الأعمال - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين/ أربفل

كلفة القانون والعلاقات الدولية / الجامعة اللبنانية الفرنسفة

muhammad.khalifah@su.edu.krd

المخلص

يفهف البحث الى دراسة دور بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي لدى عينة من العاملين في عدد من البنوك التجارية في مملكة أربفل من خلال التعرف على مدى تأثير العاملين ببعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي ودورها في الاداء التسويقي ، فقد اعتمد الباحث ون على الرضا الوظيفي باعتباره متغيراً مستقلاً التي تتكون من خمسة أبعاد وهي (العلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسفن، العدالة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، طبيعة العمل) والأداء التسويقي بوصفه متغيراً معتمداً التي تتكون من أربعة أبعاد وهي (نمو المبيعات، الحصة السوقفة، الربحفة، رضا العملاء) مع الوقوف على مدى تأثير العاملين في عدد من البنوك التجارية في مملكة أربفل .
بمجموعة من العوامل المسببة للرضا الوظيفي وفقاً لخصائصهم الشخصية .
استخدام الباحثون المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث اذ قام الباحثون بإعداد الاستبانة لعينة طبقفة عشوائية في عدد من البنوك التجارية

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: ٢٠١٧/١٢/٢٣

القبول: ٢٠١٨/١/٣١

النشر: شتاء ٢٠١٨

Doi:

10.25212/lfu.qzj.3.1.10

الكلمات المفتاحفة:

job satisfaction,
relationship with
colleagues, the
relationship between

بلغت (250) مفردة وفقا لملاحق (1) للحصول على تصور كامل ودقيق حول موضوع البحث.

وتوصل الباحثون الى مجموعة من النتائج من أهمها : وجود مستويات جيدة لمتغيري البحث فضلاً عن وجود العلاقة والتأثر ب بينهما وأوصى الباحثون بضرورة المحافظة على المستويات الجيدة لمتغير العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي وضرورة استثمار العلاقة القوية بينهما على المستوى الكلي والجزئي وتوجيه هذه العلاقة نحو نجاح والاستمرار في العمل المصرفي.

الكلمات الافتتاحية: الرضا الوظيفي، العلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العدالة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، طبيعة العمل، الأداء التسويقي، نمو المبيعات، الحصة السوقية، الربحية، رضا العملاء.

leaders and subordinates, justice, desire to continue work, nature of work, marketing performance, sales growth, market share, profitability, customer satisfaction.

أولاً: الإطار العام

1. مشكلة البحث:

يسعى البحث الحالي الى دراسة متغيرين في مجال الاعمال ولاسيما الخدمية منها متمثلا بالقطاع المصرفي وهما الرضا الوظيفي والاداء التسويقي، لما لهما من تأثير آني و مستقبلي على نجاح المصرف في مجال عمله اعتمادا على المورد البشري بشكل اساس في تقديم خدماته للمستفيدين وعلى الرغم من عدم توافر الدراسات والبحوث سابقة تتناول المتغيرين معا بحسب اطلاع الباحثين على المصادر المتاحة مما دفع بالباحثين الى دراستهما معا في البحث الحالي لحاجة الميدان المبحوث بعد زيارة ميدانية لعدد من المصارف العاملة في مدينة اربيل ومقابلة عدد من المديرين فيها ملحق (2) لاحظ الباحثون وجود شكاوى من قبل بعض العاملين وبالتالي عدم رضا العاملين والذي يؤثر سلبا في ادائهم بالتالي في الاداء التسويقي، وللتعرف على مدى اثر بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الاداء التسويقي يمكن تجسيد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

- ما مدى توافر العوامل المسببة للرضا الوظيفي والمتمثلة بـ (العلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العدالة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، طبيعة العمل) لدى العاملين في المصارف المبحوثة؟
- ما هو واقع الاداء التسويقي في المصارف المبحوثة؟
- بيان مدى العلاقة بين عوامل الرضا الوظيفي مجتمعة والاداء التسويقي؟
- ما أثر كل عامل من العوامل المسببة للرضا الوظيفي منفردة في الاداء التسويقي؟

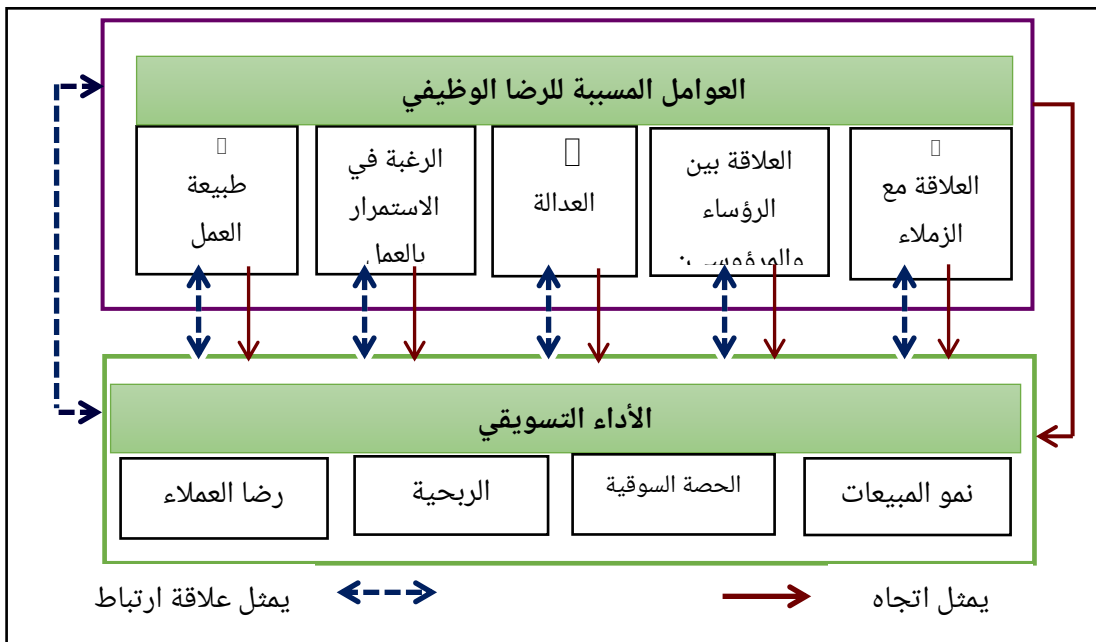
2. أهمية البحث: يمكن ابراز أهمية البحث من الناحيتين العلمية والعملية على النحو الآتي:

- الناحية العلمية : تقديم إطار نظري مفاهيمي لمتغيرات البحث والتمثلة بعوامل المسببة للرضا الوظيفي ودورها في تحسين الأداء التسويقي من خلال أحدث المصادر العلمية التي توفرت للباحثين.
- الناحية العملية: تعريف الادارة العليا في المصارف المبحوثة على العوامل المسببة للرضا الوظيفي واهميتها في تحسين الأداء التسويقي وتعزيزه للمصارف المبحوثة.

3. أهداف البحث:

- دراسة متغيري البحث معا اذ لم يجد الباحثون بحسب ما هو متاح لديهم اي بحث علمي يربط بين المتغيرين معا.
- اغناء الإطار المعرفي لمفهوم وأبعاد متغيري البحث (العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي).
- معرفة مدى توافر عوامل الرضا الوظيفي في المصارف المبحوثة.
- تشخيص واقع الاداء التسويقي في المصارف المبحوثة.
- اختبار فرضيات البحث وبيان اهم النتائج التي توصل اليها البحث الحالي وتقديم المقترحات التي من شأنها رفع مستوى الرضا الوظيفي في تحقيق الاداء التسويقي.

4. مخطط البحث وفرضياته: تأسيسا على ما سبق من مشكلة البحث وما يتطلبه من معالجة منهجية، تم تصميم مخطط افتراضي يوضح العلاقة والأثر بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد وكما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل (1) مخطط البحث

وتنبثق من مخطط البحث الفرضي الفرضيات الرئيسية الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية باختلاف وجهات نظر العاملين المبحوثين. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها في الميدان المبحوث.

- تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير الأداء التسويقي وأبعادها في الميدان المبحوث.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة معنوية بين بعد العلاقة مع الزملاء والأداء التسويقي.
- توجد علاقة معنوية بين بعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والأداء التسويقي.
- توجد علاقة معنوية بين بعد العدالة والأداء التسويقي.
- توجد علاقة معنوية بين بعد الرغبة في الاستمرار بالعمل والأداء التسويقي.
- توجد علاقة معنوية بين بعد طبيعة العمل والأداء التسويقي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعض عوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي لبعء العلاقة مع الزملاء في الأداء التسويقي.
- يوجد تأثير معنوي لبعء العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الأداء التسويقي.
- يوجد تأثير معنوي لبعء العدالة في الأداء التسويقي.
- يوجد تأثير معنوي لبعء الرغبة في الاستمرار بالعمل في الأداء التسويقي.
- يوجد تأثير معنوي لبعء طبيعة العمل في الأداء التسويقي.

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات المبحوثين حول بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين.

ثانياً: منهجية البحث: يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات والمعلومات وقياسها للوصول الى النتائج المنشودة وعلى النحو الآتي:

1. مصادر البيانات والمعلومات: للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث ولبناء الإطار النظري للبحث الحالي من خلال الاعتماد على العديد من المصادر والمراجع والدوريات والأطاريح فضلاً عن الاستفادة من المصادر الالكترونية لتعزيز مختلف جوانب البحث ففي الجانب الميداني صممت استمارة الاستبانة لجمع البيانات ومن ثم تحليلها.
2. الأساليب الاحصائية المستخدمة: استناداً إلى توجهات البحث الحالية وأهدافه ومضامين فرضياته فقد تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية لاجراء التحليلات اللازمة من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS V-22) للحصول على النتائج الإحصائية اللازمة و تمثلت الأدوات الإحصائية ب: التكرارات والنسب المئوية لتحليل اجابات أفراد عينة البحث ، والوسط الحسابي للمؤشر العام لإجابات والانحراف المعياري لقياس درجة التشتت في إجابات و نسب الاتفاق ومعامل الارتباط ل- (Spearman) لتحديد نوع واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث وتحليل الانحدار Analysis Regression لمعرفة معنوية التأثير وطريقة Stepwise لتحليل تباين تأثير العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي، فضلاً عن اسلوب

تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) لمعرفة دلالات الفروق للخصائص التي تحتوي الفئات المتعددة، فيما تم استخدام (Independent Samples T-test) للخصائص التي تضم فئتين فقط.

3.أداة البحث: اعتمد الباحثون أسلوب الإستبانة في جمع البيانات والمعلومات والتي تتجزأ إلى عدد من العبارات تتعلق بمتغيرات البحث واستخدام الباحثون أيضاً مقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح بين لا أتفق بشدة إلى أتفق بشدة وبدرجات تتراوح بين (1-5) لتحديد مستوى الاستجابة نحو فقرات الاستبانة عبر ثلاثة محاور تضمن المحور الاول البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وهم العاملين في البنوك المبحوثة و تضمن المحور الثاني المقاييس المتعلقة بالمتغير المستقل (العوامل المسببة للرضا الوظيفي)، أما المحور الثالث فقد خصص لمقاييس المتغير المعتمد (الأداء التسويقي)، كما في الجدول ادناه.

الجدول (1) مؤشرات قياس استبانة الاستبيان والإسناد المرجعي

| المجموع | أرقامها | مصادرها | المتغيرات | المتغير الرئيسي |
|---------|---------|---|--|-------------------------------|
| 7 | 7-1 | من إعداد الباحثين | (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، العنوان الوظيفي، عدد سنوات الخدمة الإجمالية وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك (داخل العراق وخارج العراق) | المعلومات العامة |
| 5 | X5-X1 | (Lambert, et. at, 2006) (Kim & Hon, 1998) (Kumar & Giri, 2009), (حويحي, 2008) (رفش، والربيعي، 2015) | العلاقة مع الزملاء | العوامل المسببة للرضا الوظيفي |
| 5 | X10-X6 | | العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين | |
| 5 | X15-X11 | | العدالة | |
| 5 | X20-X16 | | الرغبة في الاستمرار بالعمل | |
| 5 | X25-X21 | | طبيعة العمل | |
| 5 | Y5-Y1 | (Malki & Dmour, 2010) (Akroush, 2010) (Mahsa & Namjoyan, 2013) (سهام، 2014) (البكري، وطالب، 2013) | نمو المبيعات | الأداء التسويقي |
| 5 | Y10-Y6 | | الحصة السوقية | |
| 5 | Y15-Y11 | | الربحية | |
| 5 | Y20-Y16 | | رضا العملاء | |

المصدر: من إعداد الباحثون

4.إختبار الثبات الداخلي للإستبانة : في هذه الجزئية تم إيجاد معامل كرونباخ ألفا الذي يعتبر مقياس أو مؤشر لثبات الاستبانة . والجدول التالي يوضح قيم معاملات كرونباخ ألفا لكل بعد على انفراد وللمقياس ككل . وإن معامل الثبات كرونباخ ألفا لكل عبارات الإستبانة لأداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات (0.943) لأنها أكبر من (0.60) وبالتالي يعني هنالك إتساق داخلي لأسئلة المحاور وأبعاد الإستبانة بشكل عام .

الجدول (2): إختبار كرونباخ ألفا لقياس ثبات الإستبانة

| محاو وأبعاد الإستبانة | معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha | عدد الفقرات | N عينة |
|--|--|-------------|--------|
| المتغير المستقل: بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي | 0.908 | 25 | 250 |
| العلاقة مع الزملاء | 0.833 | 5 | 250 |
| العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين | 0.799 | 5 | 250 |
| العدالة | 0.895 | 5 | 250 |
| الرغبة في الاستمرار بالعمل | 0.759 | 5 | 250 |
| طبيعة العمل | 0.804 | 5 | 250 |
| المتغير المعتمد: الأداء التسويقي | 0.903 | 20 | 250 |
| نمو المبيعات | 0.874 | 5 | 250 |
| الحصة السوقية | 0.812 | 5 | 250 |
| الربحية | 0.844 | 5 | 250 |
| رضا العملاء | 0.877 | 5 | 250 |
| جميع عبارات الإستبانة | 0.943 | 45 | 250 |

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

5. تحديد مجتمع عينة البحث: اختبر البحث فرضياته في البنوك التجارية في مدينة أربيل اذ انها تمثل ميدان البحث البالغ عددها (34) بنك تجاري، استناداً إلى سجلات تسجيل المنظمات والشركات في مديرية تسجيل الشركات والمنظمات في مدينة أربيل وتم اختيار عينة قسدية من بينها بلغت عددها (17) بنك، وتم توزيع (263) استمارات الإستبانة على عينة البحث واسترجاع (250) إستمارة وكانت كلها صالحة للتحليل أي إن نسبة الاستجابة بلغت (95.07%) وهي نسبة كافية للتحليل، أما فيما يخص وصف الخصائص الشخصية لأفراد العينة فإن الجدول (3) يوضح ذلك وعلى النحو الآتي:

الجدول (3) توزيع المستجيبين حسب الخصائص الشخصية

| ت | العوامل | الفئة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|-----------------|----------|---------|----------------|
| 1 | الجنس | ذكر | 121 | 48.4 |
| | | انثى | 129 | 51.6 |
| | المجموع | | 250 | 100% |
| 2 | العمر | 30-20 | 119 | 47.6 |
| | | 40-31 | 72 | 28.8 |
| | | 50-41 | 38 | 15.2 |
| | | 60-51 | 19 | 7.6 |
| | | 61 وأكثر | 2 | 0.8 |
| | المجموع | | 250 | 100% |
| 3 | التحصيل الدراسي | دكتوراه | 1 | 0.4 |
| | | ماجستير | 4 | 1.6 |

| | | | | |
|------|-----|----------------|---|---|
| 75.6 | 189 | بكالوريوس | | |
| 22.4 | 56 | دبلوم | | |
| %100 | 250 | | المجموع | |
| 1.6 | 4 | مدير عام | العنوان الوظيفي | 4 |
| 23.2 | 58 | مدير | | |
| 23.6 | 59 | مديري اقسام | | |
| 16.0 | 40 | محاسب | | |
| 2.0 | 5 | مدقق | | |
| 8.8 | 22 | امين الصندوق | | |
| 24.8 | 62 | ملاحظ | | |
| 100% | 250 | | المجموع | |
| 59.6 | 149 | 10-1 | عدد سنوات الخدمة الإجمالية | 5 |
| 21.2 | 53 | 20-11 | | |
| 16.0 | 40 | 30-21 | | |
| 3.2 | 8 | 40-31 | | |
| %100 | 250 | | المجموع | |
| 35.6 | 89 | اقل من 5 سنوات | عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية | 6 |
| 58.8 | 147 | 10-5 | | |
| 4.0 | 10 | 15-11 | | |
| 1.6 | 4 | 20-16 | | |
| %100 | 250 | | المجموع | |
| 48.8 | 122 | 5-1 | عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك داخل العراق | 7 |
| 29.6 | 74 | 10-6 | | |
| 12.4 | 31 | 15-11 | | |
| 6.0 | 15 | 20-16 | | |
| 3.2 | 8 | 21 وأكثر | | |
| %100 | 250 | | المجموع | |
| 42.0 | 105 | لا شارك | عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك خارج العراق | 8 |
| 53.6 | 134 | 5-1 | | |
| 4.4 | 11 | 10-6 | | |
| %100 | 250 | | المجموع | |

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

اعتماد على ما ورد في الجدول اعلاه يمكن وصف المعلومات (الخصائص) الشخصية لافراد عينة البحث كالاتي:

أ.الجنس: يمثل الجدول (3) توزيع المستجيبين حسب الجنس ويلحظ من الجدول بأن اكير نسبة للمستجيبين هم من الإناث اذ

بلغت نسبتهم (51.6%) أي (129) فوداً في حين بلغت نسبة ال ذكور (48.4%) بواقع (121) فوداً وهذا يدل على تكليف

الإناث بالمهام الوظيفية أكثر من تكليف الذكور فضلا عن انفتاح المصارف على الاستفادة من الكادر الانثوى.

ب.العمر: يتضح من نتائج الجدول (3) بأن اغلبية الافراد المبحوثين هم من فئات عمرية (20-30) وشكلت نسبة (47.6%)، وتلتها

الفئة العمرية (31-40) سنة وكانت نسبتهم (28.8%) ثم الفئة العمرية (41-50) سنة وبلغت نسبتهم (15.2%)، اما الفئة

العمرية (51-60) سنة جاءت في المرتبة الرابعة وبلغت نسبتهم (7.6%) واحتلت الفئة العمرية (61) وأكثر اقل نسبة

حيث بلغت (0.8%)، اذ ان اكثر من نصف العاملين هم من الفئة العمرية التي تزيد عن 40 سنة مما يدل على وجود درجات نضج مقبولة لدى العاملين المستجيبين.

ج.التحصيل الدراسي: يلاحظ من الجدول (3) أن معظم افراد عينة البحث هم من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (75.6%) والبقية بنسبة (22.4%) من حملة شهادة الدبلوم ثم يليهم وبنسبة (1.6%) من حملة شهادة الماجستير وأخيرا وبنسبة (0.4%) هم من حملة الشهادة الدكتوراه، النتائج الآتفة تؤكد حصول عاملي البنوك على الشهادات الملائمة لنوع العمل الذي يمارسونه في حياتهم العملية حسب نوع عملهم.

د.العنوان الوظيفي: وفيما يخص العنوان الوظيفي فإن الجدول (3) تظهر التنوع الكبير في العناوين الوظيفية لأفراد المستجيبين وهذه تدعم تحديد الأفراد المستجيبين على اساس الملاءمة لموضوع البحث والذي يتمثل بالعوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي.

ه.عدد سنوات الخدمة الإجمالية: يتضح من نتائج الجدول (3) بأن نسبة (59.6%) من المهتجيبين لهم خدمة اجمالية في القطاع المصرفي تتراوح بين (10-1 سنة)، وتليها الفئة (20-11) وبنسبة (21.2%) وجاءت الفئة (30-21) حيث بلغت نسبتهم (16.0%)، وكانت اقل نسبة (3.2%) التي حصلت عليها الفئة التي كانت خدماتهم (31-40). وهذه النتائج تؤكد توفر الخبرة لأفراد العاملين.

ح.عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية: وفيما يخص الخدمة في الوظيفة الحالية يظهر الجدول (3) بأن نسبة (58.8%) أي (147) فرداً من افراد عينة البحث لهم خدمة في الوظيفة الحالية تتراوح بين (5-10 سنة)، وتليها الفئة (اقل من 5) سنوات وبنسبة (35.6%) واخيرا جاءت الفئتين (11-15) و(16-20) اذ بلغت نسبتهم (4.0%) و(1.6%) على التوالي. وبذلك فإن افراد المبحوثين لهم خبرة جيدة في الوظيفة الحالية.

ط.عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك داخل العراق: يظهر الجدول (3) بأن نسبة (48.8%) من المهتجيبين قد شاركوا في الدورات الخاصة بمجال بنك بواقع (5-1) دورات، تلتها العاملين الذين شاركوا في دورات (10-6) حيث بلغت نسبتهم (29.6%)، ثم الذين شاركوا في دورات (15-11) و(20-16) وبنسبة (12.4%) و (6.0%) على التوالي، كما ترجع النسبة (3.2%) إلى اولئك الذين شاركوا 21 وأكثر في الدورات.

ي.عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك خارج العراق: يتضح من نتائج الجدول (3) بأن نسبة (53.6%) من المهتجيبين قد شاركوا في الدورات الخاصة بمجال بنك خارج العراق بواقع (5-1) دورات، تلتها نسبة (42.0%) أي (105) فردا من المهتجيبين الذين لم يشاركوا في اية دورة في حقل الاختصاص وغيرها ولحد الان، وثم العاملين الذين شاركوا في دورات (10-6) حيث بلغت نسبتهم (4.4%).

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

أولاً/ مفهوم وتعريف الرضا الوظيفي : Concept and definition of Job Satisfaction :

بحثت العديد من الدراسات في رضا العاملين لانه يؤدي الى المشاركة بفعالية في تحقيق وتميز أداء المنظمة، اذ توجد علاقة هامة بين رضا العاملين وبين جودة الخدمة المقدمة فضلا عن أداء الموظفين وإذا أرادت المنظمة أن تتميز في خدماتها وتتطور في أدائها فعليها الاهتمام بتوفير بيئة مشجعة لبناء الرضا الوظيفي للعاملين لديها (Piriyanthanalai & Muenjohn, 90: 2012). تسعى المنظمات المقدمة للخدمة لأن تكون فعالة ومتميزة وهذا يعتمد على درجة مستخدميها " مقدمون الخدمة "، لأن ذلك له تأثير كبير وفعال في جودة الخدمة المقدمة للعامل وهو أحد الأهداف الأساسية لتحقيق الأداء التسويقي لتلك المنظمات (Malhotra & Mukherjee, 2004: 175). يعد الرضا الوظيفي موضوعاً مهماً لكل من يعمل في المنظمات، ويعد من أكثر المتغيرات تكراراً في بحوث السلوك التنظيمي (Ayranci, 2011: 89).

لقد تعددت تعريفات الرضا الوظيفي واتخذت اتجاهات مختلفة مما جعل الإجماع على تعريف موحد أمراً في غاية الصعوبة نظراً لاختلاف وجهات نظر الباحثين الذين يتعرضون لهذا الموضوع فضلاً لاختلاف الظروف البيئية والقيم والمعتقدات وطبيعة الاتجاه الذي يركز عليه الباحثون، وفي الجدول أدناه نعرض بعض التعاريف للرضا الوظيفي على وفق آراء الكتاب والباحثين:

الجدول (4) التعاريف للرضا الوظيفي على وفق آراء الكتاب والباحثين

| تعريف الرضا الوظيفي | الكتاب والباحثين |
|--|----------------------------------|
| مشاعر الأفراد اتجاه أعمالهم ، وتعتمد هذه المشاعر على ما يعتقد أن العمل يتجه له حالياً، أي الإدراك بما هو كائن من ناحية وما ينبغي أن تحققه وظيفته من ناحية أخرى. | Herbert:1990:146 |
| محصلة الشعور الذي يشعر به الفرد من خلال عمله بالمنظمة، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها الفرد عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها، والأجر الذي يحصل عليه وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقته مع مجموعة العمل التي ينتمي إليها وعن الخدمات التي تقدمها المنظمة له | Nestern:1994:319 |
| الرضا عن عناصر الوظيفة التي هي مزيج من المهام، والأدوار، والمسؤوليات، والعلاقات، والمزايا والمكافآت. | Locke, 1995: 123 |
| الدرجة التي يحس بها الفرد بشعور إيجابي أو سلبي نحو النواحي المختلفة للوظيفة التي يقوم بها. | Schermerhorn & John, 1996: 267 |
| حصيلة لمجموعة من العوامل ذات الصلة والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق | الفالح، 2001: 71 |
| قبول الإنسان وظيفته كما هي، وقيامه باستغلال كل سبل الرضا المتاحة له من خلالها . ويرتبط الرضا الوظيفي بأكثر من مصدر، فالإنسان قد يشعر بالارتياح نتيجة لارتفاع أدائه في العمل، أو جودة عمله، أو تعلم مهارات جديدة، أو العمل كجزء من فريق العمل، و كذلك مساعدة الزملاء أو زيادة قدراته الشخصية أو حتى تلقي الثناء | حجازين، والقبيلات، 2010: 2 |
| مجموعة من الاهتمامات بالعوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضياً عن وظيفته. | Brikend, 2011: 77 |
| هو شعور العامل إزاء وظيفته، ولا يعتمد الرضا على طبيعة المهمة فحسب، بل توقعات العامل من وظيفته | & Panchanatham, 2011: 76. Sowmya |

| | |
|--|------------------------------|
| تأملات الموظفين الذاتية لسيناريوهات العمل، أي الانعكاس الوجداني للموظفين في العمل أو المشاعر الذاتية عن بيئة عملهم، ويعتقد أيضاً أنه تقييم شخصي، نفسي وجسدي، حول العمل وبيئته. | Kautonen, et. al., 2012: 426 |
| هو ليس حالة ثابتة Static بل هو متغير Dynamic من حين لآخر أو قد يكون مرضياً عنه في وقت معين لا يعني بالضرورة أن يكون كذلك في كل الأوقات والأوضاع الأخرى | العبيدي، 2013: 260 |

المصدر: من إعداد الباحثون.

وبشكل عام، ينقسم الرضا عن العمل إلى نوعين هما: (حويحي، 2008: 10)

- 1- الرضا العام عن العمل: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راضي أم غير راضي هكذا على الإطلاق، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلاً غير أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله.
- 2- الرضا النوعي: ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله على حدة وتتضمن تلك الجوانب سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقى، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتمثل الفائدة في إلقاء الضوء على هذه الجوانب في أنها تمكن الباحث وضع يده على المصادر التي تُسهم في خفض الرضا أو زيادته.

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي: The importance of Job Satisfaction

لقد أكد الكثير من الكتاب والباحثين أن هناك أهمية كثيرة للرضا الوظيفي بالنسبة للموظفين والمنظمة:

1 - أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظفين : The importance of Job Satisfaction for Employees

أظهرت العديد من الدراسات أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الرضا عن الحياة والذي يعني مدى رضا الفرد عن حياته بصورة عامة والرضا الوظيفي، والتي تنعكس آثارها على الصحة البدنية والعقلية وطول العمر (Aydogdu & Asikgil, 2011: 45). ويشير (Ismail et al., 2009) إلى أن زيادة الرضا الوظيفي للفرد يزيد من مشاركة المعرفة، والذي بدوره يؤدي إلى أداء أفضل، وكما يؤثر على رغبة الأفراد في مشاركة ما لديهم من المهارات، والمعارف، والخبرات مع الآخرين (Walder, 2013: 14). ويؤثر أيضاً في تفسير السلوك، إذ أن زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى تقليل الاحتراق النفسي (Salyers et al., 2013: 74). لأن رضا الفرد عن وظيفته هو الأساس لتحقيق توافقه النفسي والتنظيمي والاجتماعي . فأهميته بالنسبة للفرد، ترفع لديه القدرة على الإبداع والابتكار، والدافع على الإنجاز وتحسين الأداء، والقدرة على تحقيق الملائمة مع البيئة التي يعمل بها (رفش، والربيعي، 2015: 8). إن شعور الأفراد بالرضا الوظيفي يشجع على زيادة حماسهم وإقبالهم نحو العمل بكل فخر ورضا، وبالتالي يزيد عطاؤهم وإنتاجيتهم وجودة خدماتهم، ويزيد تمسكهم في عملهم، مما يساعد على بقاء الأفراد في منظماتهم أطول فترة ممكنة، وعدم الانتقال إلى أماكن عمل أخرى، وهذا يعطي إحساساً بالسعادة وإحساساً إيجابياً نحو الحياة بصورة عامة، على اعتبار أن الأفراد يمضون معظم أوقاتهم في العمل (شرشير، 2000: 22).

2 - أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمنظمة: The importance of Job Satisfaction for the Organization

إن دراسة الرضا الوظيفي ذات أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة، فعن طريقه نتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب عملهم، وبالتالي التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلافيها، ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم الأرف راد العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل التقدم، وزيادة الإنتاجية، والجودة العالية في تقديم الخدمات (Tylana, 2005: 6). وعدم الرضا الوظيفي والعلاقات العدائية مع زملاء العمل تؤدي إلى مجموعة متنوعة من السلوكيات غير المرغوبة في المنظمات، بما في ذلك محاولات التنظيم النقابي، والسرقة، والتأخر. وأن هذه السلوكيات هي مؤشرات لمتلازمة أوسع تسمى السلوك المنحرف في مكان العمل (أو السلوك المؤدي إلى نتائج عكسية) (Chiaburu & Harrison, 2008: 1085). كما يؤدي عدم الرضا إلى الملل الوظيفي، وضعف الأداء في العمل (Ahmad & Yekta, 2010: 163).

ان زيادة الرضا تؤدي إلى تقليل دوران العمل (Sal yers et al ., 2013: 71). وكذلك انخفاض التغيب (Walder, 2013: 16). ويعزز الرضا حالات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد تجاه المنظمة (Colakoglu et. al., 2010: 131). كما يعد اتجاهأ مهماً يساعد المنظمة على التنبؤ بالسلوك، إذ يؤدي ارتفاع الرضا الوظيفي إلى انخفاض الشائعات في مكان العمل، وقلة الشكوى من جانب العاملين، ودرجة مقاومة التغيير، وزيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية (Aydogdu & Asikgil, 2011: 44)، وانخفاض الصراع داخل المنظمة، كما يلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة (Khan et al., 2013: 2). يلعب الرضا الوظيفي دوراً مهماً في التنمية المستدامة لأية منظمة، لأن خسارة المنظمة للموظف تعني خسارة للموجودات غير الملموسة (Iravani, 2012: 1397). ان ارتفاع درجة الرضا الوظيفي ي يؤدي الى انخفاض معدل دوران العمل . ويؤدي الى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في منظماتهم. وهناك علاقة طردية وثيقة بين الرضا الوظيفي والانتاجية، كما ان زيادة الرضا الوظيفي يؤدي الى اداء مرتفع لان هناك علاقة طردية بين الرضا والاداء حيث كلما زادت درجات الرضا ا رتفعت معدلات الاداء (الطالباني، 2013: 7). والموظفون الراضون يزيدون أيضاً من رضا الزبون وولائه (Robbins & Judge, 2013: 85) أما أهميته بالنسبة للمجتمع فترتفع معدلات تقديم الخدمات والكفاءة الاقتصادية وتنخفض معدلات ترك العمل مما يؤدي إلى الاستقرار الأسري وتماس ك المجتمع وتقدمه . (رفش والربيعي ، 2015: 8).

ثالثاً: خصائص الرضا الوظيفي: يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي: (الصبحي، 2012: 11)

- 1- تعدد مفاهيم طرق القياس.
- 2- غالباً ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
- 3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني.
- 4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول.
- 5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي.
- 6- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى.

رابعاً: العوامل المسببة للرضا الوظيفي: Fact or s Causi ng Job Sat i sf act i on

هناك العديد من العوامل أو (مؤشرات أو أبعاد أو مقاييس أو محددات أو العناصر) للرضا الوظيفي، كما يوضح الجدول الآتي العوامل المعروضة والتي أشار إليها من قبل الكثير من الكتاب والباحثين:

الجدول (5) العوامل المسببة للرضا الوظيفي حسب وجهة نظر مجموعة من الكتاب والباحثين

| العوامل المسببة للرضا الوظيفي | | | | | | | | | | | | | | الكتاب والباحثين | |
|-------------------------------|-------------|--------------------------------|---------|----------------------------|----------|-------------|--------------------|--------------------|---------------------|-----------|------------------------------------|---------------|------------------|------------------|------------------------------|
| العلاقة مع الزملاء | طبيعة العمل | العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين | العدالة | الرغبة في الاستثمار بالعمل | المكافآت | فرص الترقية | تقدير العمل المنجز | ظروف العمل المادية | فرص النمو الاجتماعي | الاتصالات | الأمن والسلامة والاستقرار في العمل | الحالة الصحية | المكانة الوظيفية | | ساعات العمل |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | |
| * | * | | * | * | | | | | | * | | | | | Nestern, (1994) |
| * | * | * | * | | | * | * | * | * | * | * | | | * | Liacqu, & Schumacher, (1995) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | | * | Schermerhorn & John, (1996) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | * | Fields, (2002) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | * | الكبيسي، (2002) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | | * | السيحاني، (2004) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | فلبمان، (2009) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | حكيم، (2009) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | Luthans, (2011) |
| * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | Wang, (2012) |
| 10 | 10 | 9 | 9 | 8 | 8 | 8 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | المجموع |
| 12 | 12 | 10 | 10 | 9 | 9 | 9 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | النسبة المئوية% |

المصدر: من إعداد الباحثون.

هناك عدة أبعاد للرضا الوظيفي للعاملين يستخدم لقياس الرضا الوظيفي من خلالها ولكن أغلب الدراسات عن الرضا الوظيفي اوضحت أنه مفهوم مركب من عدة عناصر : فمن حيث العمل يتم بيان مدى استقلالية وحرية تصرف الموظف ومدى ملائمة ظروف وطبيعة العمل، ومن حيث الإشراف يتم بيان العلاقات الطيبة مع المشرفين وهل يولون الموظف الاهتمام المطلوب والذي يستحقه، أما من حيث الراتب فيتم بيان مدى كفايته لإشباع حاجات الموظف الأساسية ومدى عدالته ومستواه بالمقارنة مع المنظمات الأخرى، ومن حيث الترقية فيتم بيان فرصة الموظف للتقدم في مناصب أعلى في السلم الإداري ومدى ملائمة الوظيفة لسنوات الخبرة، وهل تمنح الترقية للموظف الإشباع المادي والمعنوي المطلوب، أما من حيث الزملاء والعلاقة معهم فسيتتم بيان العلاقات الطيبة بين العاملين، ومدى المنافع التي يحققها الفرد من تلك العلاقات ومدى اعتراف الزملاء بجهد الم وظف المبذول في العمل (Wang, 2012: 176-177).

فركز البحث الحالي على دراسة بعض من هذه العوامل المسببة للرضا الوظيفي بما يناسب الميدان المبحوث ، وكلاتي:

1 - العلاقة مع الزملاء العمل: Rel at i onshi p wi th Co- Wbr ker s

تلعب الإدارة دوراً مهماً في مساعدة العاملين في الشعور بالانتماء والانتظام في وحدات أو مجموعات تتشكل بتوجيه منها ضمن نطاق العمل بحيث يتحقق الرضا عن العمل وكلما وجد تفاعل بين مجموعات العمل كلما حصلنا على مستوى أعلى للرضا والإنسان بطبيعته يميل للانتماء إلى جماعة يحقق من خلالها إشباع الكثير من حاجاته لاجتماعية التي تنعكس في عدم مقدرته على الانعزال عن الآخرين فالإنسان اجتماعي بطبعه ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة للتواصل مع الآخرين (السعودي، 2013: 22)، (الخرزاعلة، 2014: 305). وتؤثر جماعة العمل برضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر بالنسبة له فكلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم كلما كانت جماعة العمل مصدر للرضا للفرد عن العمل وكلما تفاعل الفرد مع الآخرين تظهر لتوتر لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسببا لاستياء الفرد من عمله (عبد اللطيف، 2007: 7). أما إذا كان تفاعله مع الجماعة يخلق توترا أو يعوق إشباع حاجة معينة كانت العلاقة مصدر عدم رضا للفرد مما قد ينعكس على أدائه للعمل (المدلج، 2003: 29). وان علاقة الفرد بزملائه فهي تعبر عن الإحساس بوجود تضامن ظاهري ومعنوي بين العاملين لإنجاز المهمات بشكل صحيح ويعتمد هذا البعد على الأخذ بمبدأ النصح والإرشاد وأن تؤدي طبيعة العلاقات السائدة بين زملاء العمل دوراً ملحوظاً في مدى تعلق الفرد بالعمل الذي يشغله خاصة إذا كانت مبنية على أساس من الاحترام والود والتعاون والثقة المتبادلة (ناصر، وحيدر، 2014: 165). فزملاء العمل هم عنصر مهم في تحقيق الرضا، فإذا كانت الجماعة يسودها التقدير والاحترام والتفاهم فهي ستزيد من رضا الفرد، أما إذا كانت مصدر للإزعاج والصراعات بين الأفراد فهي حتما سوف تقلل من الرضا الوظيفي. ومما يزيد من درجة الرضا الوظيفي هو ظهور التعاون في إطار جماعات العمل العفوية غير الرسمية لأن هذا التعاون في الحقيقة هو زيادة الاتصال والتفاعل بين الأفراد الذين يربطهم جذب متبادل، أما التعاون المفروض على العامل فقد يخلقون له توترا، لذلك فالعمال يكونون جماعات عمل غير رسمية صغيرة داخل الجماعة الرسمية الكبيرة، وهذا يحقق لهم سعادة معينة ودرجة من الرضا. (عسلي، 2009: 33).

2 - العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين: The r el at i onshi p bet ween Leader s and St af f s

الإدارة العصرية هي أسلوب تفكير متطور يسعى إلى تحقيق الكفاءة والترشيد ويقاس نجاحها بقدر اهتمام العاملين بالعمل وتشير الأبحاث والدراسات إلى أنه إذا أرادت الإدارة القيام بمهامها بشكل فعال ينبغي أن تكون العلاقة بينهما وبين العاملين علاقة حسنة بشكل يحقق الأهداف الكلية وتفيد الأبحاث التي أجريت من قبل الباحثين والدارسين في جماعة " ميتشيفان الأمريكية " إلى أن المشرف الذي يجعل من العاملين تحت إدارته محورا لاهتمامه يكسب ولاءهم ويحقق الرضا المطلوب، وإذا كان غير ذلك سوف ينعكس سلباً على العاملين ومن ثم على إنتاجية العمل (الخرزاعلة، 2014: 306). فعندما تكون العلاقة بين المشرف والأفراد علاقة طيبة يسودها الاحترام، ويراعى فيها المصالح المشتركة، وتكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومرؤوسيه، يزيد رضا الأفراد عن العمل. (حويجي، 2008: 25).

3 - العدالة: Justice

يتجه عدد من النظريات الحديثة في الرضا عن العمل إلى افتراض أن الفرد لا يحاول الحصول على أكبر قدر من العوائد من عمله دون قيد أو شرط وإنما يحاول أن يحصل على العوائد العادلة ووراء هذا الافتراض مسلمة مؤداها أن هناك قيمة أو اعتبار خلقيا يدفع الناس الى السعي لتحقيق العدالة في توزيع العائد (عبد اللطيف، 2007: 7) وهناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وإدراك العدالة التنظيمية (Tziner et al., 2011: 1) ويقصد بالعدالة ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل (Byrne, 2003: 5) ان الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية تعود لنظرية المساواة (Equity Theory) ل (Adam:1965) وان إدراك عدم العدالة وفق هذا السياق يمكن ان يؤدي الى خلق حالة من التوتر النفسي الذي ينشط بدوره مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل الفرد لتقليل هذا التوتر (Ortiz, 1999: 4). ان نظرية العدالة تقوم على فرض أساسي مفاده ان الأفراد العاملين يميلوا الى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم الى المخرجات التي يستلموها وايضاً مقارنة نسبة المدخلات الى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين (Newstrom & Davis, 1993: 155).

يعد العائد العادل عاملاً هاماً يؤثر على درجة الرضا التي يشعر بها الفرد تجاه عمله فالفارق بين العائد العادل - في تصور الفرد - والعائد الفعلي يرتبط عكسياً مع درجة الرضا فكلما زاد الفرق قل الرضا اذ أن العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها علاقة تبادل، يعطي فيها العاملون مجموعة من المدخلات (المستوى التعليمي، الخبرة، الجهد،).. ويحصل من المنظمة على عوائد (الأجر، التقدير، الأمن،...) فالفرد يبحث عن العدالة أي التوافق بين ما يقدمه وما يحصل عليه، وهذا ما يحقق الرضا لديه. ووفقاً لهذه النظرية فإن هذه العلاقات تتجسد في ثلاث صور: (برجراجة، 2015: 64).

- إذا كانت العوائد المتحققة للفرد بالمقارنة مع زملائه بنفس المستوى من العوائد، فإن العدالة تتحقق من خلال ذلك.
- إذا كانت العوائد المتحققة للفرد بالمقارنة مع زملائه أقل مستوى من العوائد فإن العدالة لا تتحقق من خلال ذلك.
- إذا كانت العوائد المتحققة للفرد بالمقارنة مع زملائه أعلى مستوى من العوائد، فإن العدالة لا تتحقق من خلال ذلك لذا فإن الأفراد عند شعورهم بعدم العدالة في حصولهم على العوائد مقابل الجهود المبذولة، فإنهم يلجؤون إلى ما يلي: (حمود، 2009: 113).

- تخفيض جهودهم أو جهود الآخرين بإنجاز.

- يسلكون دوراً كبيراً في التأثير على الآخرين.

- يقومون بالمقارنة مع آخرين في مجالات عمل مشابهة.

- يحاولون البحث عن أعمال أخرى.

- يتركون العمل.

لذا فإن تحقيق العدالة من شأنه أن يحقق للعاملين و الإدارة استقراراً وثباتاً في الأعمال.

4 - الرغبة في الاستمرار بالعمل: The desire to continue working

يتمثل بعد الالتزام بالاستمرار بالعمل في المنظمة ببعد الالتزام التنظيمي المستمر، وإن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسة لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، إذ أن الفرد استثمر جزءاً لا بأس به من حياته في المنظمة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى، فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظراً لتضائل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى (ابو الروس، وحنونة، 2011: 1266).

كما أشار كل من (الأمين، وآخرون، 2017: 3) برغبة البقاء في العمل فيتعلق هذا المفهوم بمقدار الاتجاه الإيجابي الذي يتكون لدى الفرد نحو هذا العمل والذي يتوقف عادة على ما يحقق هذا العمل من إشباع لحاجات شاغله أي يرتبط بمقدار ما يحقق العمل للفرد من رضا نحو ما يقوم به ومن ثم فإن بعد الرغبة بالاستمرار بالعمل في المنظمة يتمثل ببعد الالتزام التنظيمي المستمر وإن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر بالعمل في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.

5 - طبيعة العمل: Work nature

من العوامل التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الرضا الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه، فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة في التنفيذ وربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ويوجد فيها إثراء وظيفي وتمكنه من الأداء بطريقة أو أسلوب يتوافق مع ما يمتلك من قدرات وإمكانات أو ما تتيحه له من فرص يمكن أن يظهر فيها قدراته وإمكاناته وخبراته وإبداعاته، كل ذلك ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي. (الجريد، 2007: 50). ويعد مصدر ظروف العمل وطبيعته من أكثر المجالات التي تناولها الباحثون بالدراسة والتحليل عند متابعتهم لمسببات الضغوط في بيئة العمل، وقد يرجع السبب في ذلك إلى إمكانية تحديدها وقياسها بسهولة مقارنة مع المتغيرات الذاتية للعاملين (حسين، وأمين، 2015: 19). ويتحقق الرضا الوظيفي في هذه الحالة إذا جرى التوافق بين الاحتياجات الجسدية وظروف العمل وتتضمن ظروف العمل بما فيها من عوامل مثل : الإضاءة والحرارة والضوضاء وساعات العمل والتلوث والنظافة والرعاية الصحية. (الخزاعلة، 2014: 305). إن الأعمال الروتينية والمتكررة نقضي إلى السأم والملل وعدم الإبداع بينما الأعمال الحيوية تغير التحدي لدى الفرد، وتدفعه للتفكير والخلق والابتكار (العميان، 2002: 306). وذلك من خلال وضع السياسات التي تتسم بالمرونة ودرجة الاستجابة الكبيرة لأية ظروف سواء في الإطار الخارجي أو الداخلي لبيئة العمل، ويجب أن تتصف هذه السياسات بالاستقرار والثبات النسبي، لأن من شأنها تدعيم وتعزيز الثقة والارتياح لدى العاملين ورفع الروح المعنوية لهم بالأداء، لذلك تعد هذه السياسات من أكثر الأجواء التنظيمية أثراً على الأفراد والجماعات والمنظمات (حمود، 2002: 173).

رغم أن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دوراً هاماً في التأثير على رضاه عن عمله، إلا أن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثاً نسبياً فالمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل المسؤولية التي يحتويها العمل،

وطبيعة أنشطة العمل، وفرص الإنجاز التي يوفرها، والنمو الذي يتيح الفرد وأيضا تقدير الآخرين تمثل المتغيرات المسببة لمشاعر الرضا ومن هذه المتغيرات نذكر: (فليه، وعبد المجيد، 2009: 161).

- درجة تنوع مهام العمل: يمكن القول بصفة عامة أنه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية، أي كلما قل تكرارها زاد الرضا عن العمل والعكس.

- درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها للفرد في أدائه للعمل. ويمكن أن نفترض هنا أنه كلما زادت الحرية في اختبار طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل زاد رضاه عن العمل وتدل الشواهد على أن زيادة الحرية في هذا المجال تتيح له تكييف الأداء بما يتناسب مع قدراته ونمط الخاص في تأدية العمل.

- استغلال الفرد لقدراته: إن استخدامه لقدراته يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في هرم ماسلو للحاجات.

العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء: Relationship between Job Satisfaction and performance

لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي وبين الأداء موضوعا لكثير من الأعمال على مر السنين ويعتقد بعض العلماء والمديرين أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء، في حين يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا، وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا الوظيفي والأداء يسببان بعضهما البعض وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء لكون العلاقة بينهما تختلف من فرد لآخر، ومع ذلك فإن السائد أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان، بمعنى أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي، إما أن يكون ناتجا عن أداء مرتفع أو أنه يؤدي إلى أداء مرتفع (العزاوي، وجواد، 2010: 354). وظهر نتيجة تجارب وأبحاث "اهوثورن" في الثلاثينات حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية فزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكواهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية وتم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد. (عوض الله، 2012: 73)

الأداء التسويقي Marketing Performance

أولاً/ مفهوم وتعريف الأداء لتسويقي: Concept and definition of Marketing Performance

يعد الأداء التسويقي مدخل أساسي للحصول على الإيرادات الذي تساهم في استمرار عملها وهذا ما يدفع المديرين إلى الاهتمام بالأداء التسويقي باعتباره الشريان الرئيس الذي يغذي المنظمة، وقد اختلف الباحثون في مفهوم الأداء حسب اختلاف الخلفيات الفكرية منهم من يرى أن الأداء يمثل نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعة. (Henard, 2001: 367). وبذلك فإن الأداء التسويقي لا يختلف عن الأداء الشامل للمنظمة وإنما هو جزء منه وامتداد له مع مراعاة الخصوصية الوظيفية، ويركز على النشاط التسويقي ويحقق أهدافاً تسويقية تساهم في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة (حمودة، 2014: 48). وتحاول

المنظمات المختلفة تحقيق الأهداف التي تضعها في خطتها التسويقية وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية والنمو بشكل مستمر في السوق المستهدف ولهذا تقوم بالرقابة على أدائها بشكل مستمر مستخدمة وسائل متعددة، كما تقوم بتقييم أدائها من الناحية الاستراتيجية وتعديل الخطط بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذها، (Cravens, 1987: 22) فالأداء، المقصود بالأداء الوظيفي، فهو نوعية المهام وكميتها المنجزة بواسطة الأفراد أو المجموعات في أماكن العمل . فالأداء، كما يقال دائما، هو الخط الأحمر بالنسبة للأفراد في مكان العمل، فهو من أعمدة الإنتاجية التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وفي الحقيقة أصبحت المنظمات تستخدم معيار القيمة المضافة في العديد من المنظمات، بصورة متزايدة لتقييم فائدة أو أهمية أي وظيفة أو أي شاغل وظيفية، ودوره في إضافة قيمة لإنتاج المنظمة من السلع والخدمات . (Schermerhorn & John, 1996: 261).

وقد عرف الأداء التسويقي بأنه " مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة ونجاحها في كسب وبقاء تفضيل الزبون وأصحاب المصالح. " (فرداغي, 2002: 34) ويعرف أيضاً بأنه " العلاقة بين أنشطة التسويق وأداء الأعمال التجارية " (Wheelen, 240: 2008) . كما يمكن تعريفه بأنه " مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية. " (Cravens, 1987: 22).

ثانياً: أهمية الأداء التسويقي: **Importance of Marketing Performance**

تبرز أهمية الأداء التسويقي في كونه يرتبط بشكل مباشر بتحقيق أهداف المنظمة والمتمثلة في زيادة الحصة السوقية وزيادة الأرباح المتحققة وتحقيق رضا الزبون ورفع كفاءتها الى المستوى المطلوب. (حمودة, 2014: 48). وأن اعتناق المفهوم التسويقي سوف يحسن من الأداء الكلي للمنظمة وكذلك الأداء المالي كون التسويق ليس مجرد مفهوم عابر وإنما يمثل قوة والدليل على قوته هو الأثر الذي يترتب على مؤشرات المنظمة الأساسية مثل الربحية والحصة السوقية. (Jobber and Fahy, 2003: 15). إن التطورات الحاصلة في العالم بسبب الثورة المذهلة بعالم الاتصالات وهيمنة منظمة التجارة العالمية التي بدأت برسم معالم النظام الاقتصادي العالمي الراهن، وهذا الواقع جعل المنظمات الدولية أمام حركة تنافسية كبيرة لا مجال للمنظمات الصغيرة فيها، مما يجعلها تسعى إلى تحسين أدائها التسويقي وبناء مكانة ذهنية لدى زبائنها سعياً منها لكسب حصة سوقية مناسبة. (حمودة, 2014: 48).

ويرى (العوادي, 2010: 104) أن الأداء التسويقي تظهر أهميته من خلال الابعاد التالية وهي:

- البعد النظري المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني.
- البعد التجريبي عن طريق استعمال الدراسات والبحوث.
- البعد الإداري عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي.

ثالثاً: تقييم الأداء التسويقي: **Marketing performance evaluation**

أن مفهوم تقييم الأداء التسويقي يمكن تعريفه بأنه " عملية دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية للوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي (مراكز القوة ومواطن الضعف في النشاط) بهدف اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة"، هذا كما يمكن تحديد أهمية عملية تقييم الأداء التسويقي في النقاط التالية: (هامان, 2003: 153 - 154).

1- معرفة إلى أي مدى استطاعت إدارة التسويق تحقيق الأهداف التسويقية المرسومة.

- 2- الوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي من خلال المقارنة بين الأداء المخطط والأداء المحقق.
- 3- معرفة أسباب الانحراف عن مقياس الأداء المحدد للأنشطة التسويقية.
- 4- رفع الاقتراحات لمعالجة الانحرافات الخارجة عن إرادة إدارة التسويق.
- 5- تزويد إدارة التسويق بالبيانات والمعلومات اللازمة لعملية تحديد الأهداف Goals ورسم السياسات Policies ووضع الاستراتيجيات Strategies التسويقية.

رابعاً: أبعاد الأداء التسويقي Di mensi ons of Mar ket i ng Perf or mance

تختلف المنظمات في وضع المقاييس للأداء التسويقي بحسب طبيعة الأداء التسويقي ونظرة المنظمة إلى هذا الأداء، إذ يقسم الأدب النظري المقاييس التسويقية إلى مقاييس مالية وغير المالية (كمية وغير كمية)، ولكل من هذه المقاييس مزاياها ونقاط ضعفها. فالمقاييس المالية تتم يز بتحديد الأهداف طويلة الأمد لوحدة العمال، بينما تركز معظم الأعمال فقط الأهداف المربحة قصيرة الأجل (Kaplan and Norton, 1996:56)، أما المقاييس غير المالية فهي تشكل نقطة تحول في توجهات الأداء التسويقي بالأخص بعد ازدياد الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن، وبسبب سهولة والحرية في اختيار نوع الأداء المراد قياسه والتنوع في طرق التطبيق (Ittner & larker, 2003: 6-8).

ويمثل قياس الأداء التسويقي أحد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الاستراتيجيات التسويقية التي تشتمل مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقاً وتحليل الانحرافات إن وجدت حتى يمكن من خلاله إجراء التصحيحات اللازمة. (حمودة، 2014: 48). لقد اختلف الباحثون والكتاب في تحديد الأبعاد أو (مؤشرات أو معايير أو مقاييس) الأداء التسويقي وعددها في دراستهم وحسب وجهات نظرهم المختلفة، كما يبين في الجدول أدناه، وهناك عدة تقسيمات لأبعاد الأداء التسويقي، لكن الأكثر شيوعاً هو تقسيمها إلى أبعاد الأداء المالي وأبعاد الأداء غير المالي.

الجدول (6) يمثل الجدول التالي أهم أبعاد أو مقاييس الأداء التسويقي حسب وجهة نظر

مجموعة من الكتاب والباحثين

| أبعاد أو مقاييس الأداء التسويقي | | الكتاب والباحثين | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---------------|------------------|--------|-----------------|-----------------|---------------------|-------------|----------------------|-------------------|---------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-----------------|----------------------------|--------------|--------------|---------|---------------|----------------------------|
| أبعاد الأداء غير المالي | | | | | | | | | | أبعاد الأداء المالي | | | | | | | | | | | |
| الإبداع والابتكار | مستوى التوزيع | نجاح أصناف جديدة | التكيف | التوعية المرتدة | المكانة الذهنية | عدد الخدمات المقدمة | حصة الترويج | المسؤولية الاجتماعية | الكفاءة والفاعلية | كسب عملاء الجدد | جودة الخدمة | ولاء العملاء | رضا العملاء | معدل الدوران | السيولة النقدية | العائد على المنتجات الجديد | حجم المبيعات | نمو المبيعات | الربحية | الحصة السوقية | |
| 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 | 13 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | ✓ | | ✓ | Cravens, (1987) |
| | | | | | | | | | | | | | | | ✓ | | ✓ | ✓ | | | Kaplan & Norton. (1996) |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | ✓ | ✓ | ✓ | Ambler & Kokkinaki, (1997) |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|----|----|------------------------------|-----------------|
| | | | √ | √ | | | | | | | | √ | √ | √ | | | | | √ | Clark. (1999) | |
| | | | | | | | | | | √ | | | | | | | | √ | √ | الحسيني والدوري, (2000) | |
| | | | | | | | | | | | | | √ | √ | | | | | √ | العريفي, (2002) | |
| | | | | | √ | | | √ | √ | | | | | √ | | | | √ | √ | قرة داغي, (2004) | |
| | | | | | | | | | | √ | | | | √ | | | | √ | √ | Kotler & Keller (2006) | |
| | | | | | | | | √ | | | | | | √ | | | | √ | √ | طالب وعلوان, (2006) | |
| √ | √ | | | | √ | √ | | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | O'Sullivan & Abela, 2007: 80 | |
| | | | | √ | √ | √ | | | | √ | | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | (حمودة, 2014: 48) | |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 6 | 1 | 3 | 3 | 5 | 7 | 8 | 9 | المجموع |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 10 | 2 | 4 | 4 | 7 | 11 | 12 | 14 | | النسبة المئوية% |

المصدر: من إعداد الباحثون.

على الرغم من وجود عدة معاني وأبعاد للأداء التسويقي (القصر المدى والطويل المدى والمالي وغير المالي) إلا أنه سيتم التركيز في هذا البحث على بعض من هذه الأبعاد " نمو المبيعات، الحصة السوقية، الربحية، ورضا العملاء".

1- نمو المبيعات: Sales Growth

وعادة يتم قياس مؤشر نمو المبيعات عندما تقوم الشركة بتحديد حجم النمو للمبيعات والذي يمكن تحقيقه خلال فترة زمنية معينة، ويظهر دور وظيفة التسويق جلياً من خلال إيجاد خدمات ومنتجات جديدة، وتكثيف بيع المنتجات أو الخدمات الى الزبائن جدد في نفس القطاعات المخدومة (الناجي، 2012: 49). نسبة زيادة عدد الوحدات التي تنتجها المنظمة من منتج معين والتي يتم بيعها في غضون العالم الحالي مؤرنة مع عدد الوحدات المباعة لنفس المنتج بأعوام سابقة. (الناجي، 2012: 12). ان نمو المبيعات يشير الى زيادة الطلب على المنتجات والخدمات التي يريدها المستهلك، ويعني أيضاً ان المنتجات يمكن ان تنتج بتكلفة أقل للوحدة الواحدة، الأمر الذي يؤدي الى تحسين صافي ربح المنظمة (Khan, Zuberi.1999:21). (الناجي، 2012: 14).

2- الحصة السوقية: Market Share

أحد أهم المؤشرات لأي منظمة وللأداء التسويقي بصفة خاصة. وتهتم المنظمة الخدمية بدراسة تأثير حصتها السوقية على الربح للتأكد من الاستخدام الكلي للموارد المتاحة. وينظر العميل للحصة السوقية كمؤشر لجودة العلامة ومدى انتشارها وقبولها واستمرار جودتها العالية وتهتم المنظمات الخدمية بتحليل الحصة السوقية ومعرفة اتجاهاتها على مستوى الخدمات أو العملاء. (نوال، 2011: 140). وتُشير الحصة السوقية إلى الجزء الخاص بالمنظمة من مجمل المبيعات في تلك السوق. ويُمكن أن تُقاس حصة السوق في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المنظمة لكل منتج أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق (Anderson et al, 1994: 55). وتعطي الحصة السوقية جانب منها إلى قدرة المنظمة في التغلغل والاتساع في السوق المعنية وعادةً ما تحدد المنظمات أهدافاً لنمو مبيعاتها من خلال إقامة العلاقات مع الزبائن في السوق الواسع أو جزء من تلك السوق، وبالتالي تحاول زيادة حصتها السوقية التي ستعكس إيجابياً على الأرباح المتحققة (البكري، والطالب، 2014: 10-11).

ويرى (Kotler & Keller 2006: 697) الحصة السوقية أنها مقياس مهم للأداء، والتي يتم من خلالها التمييز بين المنشآت الناجحة وغير الناجحة في نشاطها. وعرفت الحصة السوقية أيضاً على أنها النسبة المئوية لمبيعات المنظمة مقارنة مع مبيعات السوق الكلي. (Farris, et.al, 2010: 32) أو أنها تشير الى الجزء الخاص بالمنظمة من مجمل المبيعات في تلك السوق، ويمكن ان تقاس بعدد العملاء، أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المنظمة لكل منتج او خدمة قياساً الى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق (Kaplan & Norton, 1996: 68). وزيادة الحصة السوقية هي واحد من أهم أهداف الأعمال، والميزة الرئيسية لاستخدام مقياس الحصة السوقية هي قياس أداء أعمال المنظمات، ويعد نصيب المنظمة من مبيعات السوق أحد المؤشرات الجيدة للحكم على تنافسيتها ومدى تحقيقها لأهداف النمو والاستمرار (Armstrong & Green, 2007: 121). وتهدف المنظمات باستمرار الى توسيع حصتها السوقية، إذ أن الانخفاض في الحصة السوقية يدعو المنظمات إلى البحث عن قطاعات سوقية جديدة لتطرح منتجاتها فيها.(الطريفي, 2010: 46) ولقد حدد (الخطيب, 2002: 126) منفعتين للحصة السوقية هما:
أ- تعمل كمؤشر لمدى قدرة المنظمة على خدمة السوق التي تعمل فيه.
ب- تمنح المنظمة القدرة على تحقيق اختراق آخر للسوق.

ويمكن قياس الحصة السوقية باستخدام ثلاث طرق: (Kotler & Keller 2006: 697)
أ- الحصة السوقية الإجمالية: وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة على إجمالي المبيعات الكلية في السوق.
ب- الحصة السوقية النسبية: وتحسب بقسمة مبيعات المنظمة الكلية على مبيعات أكبر المنافسين في السوق.
ت- حصة السوق المستهدف: وهي مبيعات المنظمة كنسبة مئوية إلى إجمالي المبيعات في القطاع السوقي المستهدف.
هذا ويتم قياس مؤشر معدل نمو الحصة السوقية عندما تقوم المنظمات بتحديد معدل نمو الحصة السوقية التي يجب تغطيتها وخدمتها مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع، سواء مقارنة مع معدل نمو الحصة السوقية للمنظمة التي تملك أكبر حصة سوقية في نفس القطاع، أو مع معدل نمو الحصة السوقية لأكثر ثلاث شركات قائمة في السوق لقائد، بحيث يمكن الوصول الى هذه الحصة خلال فترة زمنية معينة، ويمكن تحقيقها بشكل يتناسب مع الظروف البيئية الخارجية و الداخلية للمنظمة، ويظهر دور وظيفة التسويق جلية في هذا المؤشر من خلال خدمة قطاعات سوقية جديدة، وتكثيف بيع الخدمة الى زبائن جدد في نفس القطاعات المخدومة أي زيادة الحصة التسويقية على حساب المنافسين (Alrubaie, 2013: 5-6).

3- الربحية: profitability

عرف (Chandra, 1997: 538) الربحية بأنها " مستوى الأرباح التي تحققها المنظمة قياساً بالمنافسين . وأيضاً عرف كل من (O'Sullivan, et al, 2009: 851) الربحية " أنها تمثل صافي نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المنظمة في جني الأرباح عم طريق استخدام موجوداتها بكفاءة . وتعد الأرباح هدف مركزي لكل منظمة هادفة إلى الربح لإثبات وجودها وبقائها ضمن السوق التنافسية، وبالتالي توسع ها وحصولها على حصة من السوق، وتتعلق القيمة الحالية لأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي، حيث تُشكل الربحية مؤشراً كافياً للتنافسية الحالية بالإضافة إلى أنها تُعتبر قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم

فف المنظمة، وإن الءءف الأساسية والرئفسف لإسءراءففة إءارة علاقاء العماء هو زفءاء أرباح المنظمة وءلك بءعظفم قفمة قاعءة عملائها، وءهه القفمة المءزفءة للعملاء ءسهم فف زفءاء ولاء العماء وءفف ءقوء ءءورها إلى زفءاء ونمو قاعءة العماء وزفءاء الأرباح (البكرف وطالب، 2014: 11). ءلك إن الءءف الأساسية لأغلب المنظمات هو ءءققفم معءلات عالفة من الأرباح فءءون الأرباح لا ءسءطفب المنظمة أن ءسءمر فف عملها ولا ءسءطفب ءءنافس مع المنظمات الأءرف فف بفئة الأعمال. (العواءف، 2010: 142). وبناءاً على ءلك فإن ءءققفم الأرباح عن طرفق ءلبفة ءاجاء ورغباء العماء فعبءر عن الءءف الأساسية للنشاط ءسوفقف، وأن ءءققفم الأرباح فف العاءة فزفء من ءصة المنظمات السوففة وفكون له الأءر الكبفر فف ءءسفن الأداء ءسوفقف وفمكنها من النمو والبقاء فف مواءهة الظروف ءءنافسفة ءفف ءشهدها الأسواق فف الوقت الءاضر. (ابو غنفرم، 2007: 127).

4- رضا العماء: Customer Satisfaction

عرف (Kotler , 2000) الرضا Customer Satisfaction بأنه " مشاعر ءعبءر عن السعاءة والسرور نءففة لمقارنة العمل للءءمة وما فءقعه منها "، إذ فءءبءر الرضا ءءالة على الأداء الفءرك وءءقعات، ففف ءالة عءز الأداء عن مقابلة ءءقعات، فإن العمل ففكون فف ءالة اسءفاء، وءففة أمل وفءرك ءءامل مع المنظمة فف المءءقبل، وفف ءالة أن ففكون الأداء مطابقاً للءقعات أو فزفء، فإن العمل ففشعر بالإءءفاح والرضا وءهءا الرضا العالف ففءلق نوعاً من ءءراباء العاطفف مع المنظمة وكءلك الولاء، ءلك إءارة علاقاء الزبائن ءعمل على ءءسفن رضا العماء وءءهم لzfءاء مءءرفاءءهم، والعملاء الراضفن ءءوره م فعملون على نشر كلام منءاول فبجابف وإسءقءاب عملاء ءءء مما فؤءف إلى ءءفففء كلف الءصول على الزبائن (البكرف والطالب، 2014: 12). وفعرف رضا العمل على أنه " الءكم الءف فصدءه العمل عن ءءربءه الاسءءهلاففة للمءءءاء و فءءء عن المقارنة بفن ما ءقوع الءصول علفه وما فءصل فعلا علفه، ءفء ءقاس بكمفة الإشباع والمففعة المءصل علفها (Kotler & Keller 2006: 135). إن قفاس الأداء ءسوفقفف انءلاقا من العمل عملفة فف ءافة الأهمفة لما ءمكن إءارة ءسوفق من إسءءلال الطاقاء الممكئة فف سببل ءءب العماء وءءققفم رضاهم وبناء صورة ذهففة ءفءة لءفهم عن المنظمة، وءءققفم ولاءهم على المءى البعفء، فقء ءرف رضا الزفون بأنه مءءوى الإءساس الءفء لءى العمل الناءم عن المقارنة بفن أداء المءءء وءءمة المءركة و بفن ءقعات الزفون. (ءموءة، 2014: 48).

وفمكن القول بأن هءاك ءلاف مءءوفاء من الرضى أو عءم الرضا لءى العمل كما بفننها وهف: (ءموءة، 2014: 48):

- أ- المءءوى الأول: الأداء أكبر من ءقعات وفكون فف هءه الءالة الزفون راضياً عن المءءء.
- ب- المءءوى ءءانف: الأداء فساوف ءقعات وفكون فف هءه الءالة الزفون راضياً عن المءءء.
- ء- المءءوى ءالف: الأداء أقل من ءقعات وفكون الزفون فف هءه الءالة ءفر راضف عن المءءء.

و ءءمءل أهمية رضا الزفون ففما فلف (الطائف، والعباءف، 2002: 222):

- أ - إذا كان الزفون راضفا عن أداء المنظمة فإنه سفءءءء إلى الأءرفن مما فولء زبائن ءءء.
- ب - إذا كان الزفون راضفا عن الءءمة المءءمة فلفه من قبل المنظمة، فإن قراره بالءوءة فلفها سفكون سرفعا.
- ء - إن رضا الزفون عن الءءمة المءءمة فلفه من قبل المنظمة سفقلل من اءءمال ءوءه الزفون إلى منظمات أءرف أو منافسة.

- ث - إن المنظمة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين، ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية.
- ج - إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقوده إلى التعامل مع المنظمة في المستقبل مرة أخرى.
- ح - يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه، مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك.
- خ - إن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية.
- د - يعد رضا الزبون مقياساً لجودة الخدمة المقدمة.

المحور الثالث: الجانب الميداني

أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها:

يهدف هذا المحور إلى وصف متغيرات البحث وتشخيصها للتعرف على الاختلافات الموجودة في آراء المستجيبين، وإعطاء تصور شامل عن وجهات نظرهم حول طبيعة المتغيرات بالاستناد على أدوات إحصائية وصفية في تحليل المتغيرات من خلال استخراج التكرارات، النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاتفاق إجابات المستجيبين على النحو الآتي:

1. وصف متغير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي المتعلقة بإجابات افراد عينة البحث:

عكست إجابات العاملين المبحوثين المستوى المتوسط لإبعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي (العلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العدالة، والرغبة في الاستمرار بالعمل، وطبيعة العمل)، إذ تُشير نتائج الجدول (7) إلى أن الوسط الحسابي العام للفقرات الخاصة ببعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي (X1-X25) بلغت (3.827) ونسبة الاتفاق العام (77.6%) وبدرجة منخفضة في التشتت في الاجابات يؤكد ذلك الانحراف المعياري (0.555)، وهذا مؤشر إلى توفر مستويات جيد للعوامل المسببة للرضا الوظيفي في البنوك المبحوثة في مدينة أربيل. وتضمن متغير العوامل المسببة للرضا الوظيفي الابعاد الآتية:

الجدول (7): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسب الاتفاق لإجابات

المبحوثين حول ابعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي

| العبارة | أُتفق بشدة (5) | | أُتفق (4) | | محايد (3) | | لا أُتفق (2) | | لا أُتفق بشدة (1) | | الانحراف المعياري | نسبة المئوية للاتفاق |
|---------------------------------|----------------|---------|-----------|---------|-----------|---------|--------------|---------|-------------------|---------|-------------------|----------------------|
| | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | % | التكرار | | |
| البعد الأول: العلاقة مع الزملاء | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|------|----|------|----|------|-----|------|-----|------|-----|--------------|
| 81.6 | 0.868 | 4.08 | 2.8 | 7 | 1.6 | 4 | 12.4 | 31 | 51.6 | 129 | 31.6 | 79 | X1 |
| 80.2 | 0.857 | 4.01 | 1.6 | 4 | 2.8 | 7 | 18.0 | 45 | 48.0 | 120 | 29.6 | 74 | X2 |
| 74.8 | 0.966 | 3.74 | 1.6 | 4 | 7.6 | 19 | 30.8 | 77 | 35.6 | 89 | 24.4 | 61 | X3 |
| 72.6 | 0.990 | 3.63 | 2.4 | 6 | 10.8 | 27 | 27.2 | 68 | 40.4 | 101 | 19.2 | 48 | X4 |
| 82.4 | 0.749 | 4.12 | - | - | 3.2 | 8 | 13.2 | 33 | 52.4 | 131 | 31.2 | 78 | X5 |
| 78.28% | 0.689 | 3.914 | | | | | | | | | | | المعدل |
| البعد الثاني: العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين | | | | | | | | | | | | | |
| 75.6 | 0.863 | 3.78 | 0.4 | 1 | 8.8 | 22 | 22.0 | 55 | 50.4 | 126 | 18.4 | 46 | X6 |
| 83.6 | 0.704 | 4.18 | - | - | 0.8 | 2 | 14.8 | 37 | 49.6 | 124 | 34.8 | 87 | X7 |
| 76.6 | 0.862 | 3.83 | 0.4 | 1 | 6.8 | 17 | 24.0 | 60 | 46.8 | 117 | 22.0 | 55 | X8 |
| 75 | 0.929 | 3.75 | 1.6 | 4 | 7.6 | 19 | 26.4 | 66 | 43.2 | 108 | 21.2 | 53 | X9 |
| 80 | 0.921 | 4.00 | 1.6 | 4 | 4.0 | 10 | 20.4 | 51 | 40.4 | 101 | 33.6 | 84 | X10 |
| 78.18 % | 0.640 | 3.908 | | | | | | | | | | | المعدل |
| البعد الثالث: العدالة | | | | | | | | | | | | | |
| 70.2 | 1.038 | 3.51 | 4.4 | 11 | 13.6 | 34 | 23.2 | 58 | 44.4 | 111 | 14.4 | 36 | X11 |
| 62.4 | 1.181 | 3.12 | 12.8 | 32 | 15.2 | 38 | 29.2 | 73 | 32.4 | 81 | 10.4 | 26 | X12 |
| 66.4 | 1.053 | 3.32 | 6.8 | 17 | 13.6 | 34 | 31.2 | 78 | 38.0 | 95 | 10.4 | 26 | X13 |
| 69 | 0.896 | 3.45 | 1.6 | 4 | 10.4 | 26 | 42.0 | 105 | 33.6 | 84 | 12.4 | 31 | X14 |
| 66.4 | 1.155 | 3.32 | 8.4 | 21 | 15.2 | 38 | 28.0 | 70 | 33.2 | 83 | 15.2 | 38 | X15 |
| 66.88% | 0.897 | 3.344 | | | | | | | | | | | المعدل |
| البعد الرابع: الرغبة في الاستمرار بالعمل | | | | | | | | | | | | | |
| 81.6 | 0.859 | 4.08 | 2.4 | 6 | 0.8 | 2 | 16.4 | 41 | 47.6 | 119 | 32.8 | 82 | X16 |
| 86.2 | 0.662 | 4.31 | - | - | 0.4 | 1 | 10.0 | 25 | 48.0 | 120 | 41.6 | 104 | X17 |
| 81.6 | 0.815 | 4.08 | - | - | 2.4 | 6 | 22.4 | 56 | 40.4 | 101 | 34.8 | 78 | X18 |
| 79 | 0.856 | 3.95 | 1.2 | 3 | 4.4 | 11 | 18.8 | 47 | 49.6 | 124 | 26.0 | 65 | X19 |
| 81 | 0.936 | 4.05 | 2.0 | 5 | 3.2 | 8 | 19.6 | 49 | 38.0 | 95 | 37.2 | 93 | X20 |
| 81.84% | 0.592 | 4.09 | | | | | | | | | | | المعدل |
| البعد الخامس: طبيعة العمل | | | | | | | | | | | | | |
| 82.8 | 0.812 | 4.14 | 0.8 | 2 | 1.6 | 4 | 17.2 | 43 | 43.6 | 109 | 36.8 | 92 | X21 |
| 77 | 0.868 | 3.85 | 1.2 | 3 | 5.6 | 14 | 22.0 | 55 | 49.2 | 123 | 22.0 | 55 | X22 |
| 76.8 | 1.062 | 3.84 | 4.8 | 12 | 4.0 | 10 | 24.4 | 61 | 35.6 | 89 | 31.2 | 78 | X23 |
| 76 | 0.902 | 3.80 | 1.2 | 3 | 6.0 | 15 | 27.6 | 69 | 42.4 | 106 | 22.8 | 57 | X24 |
| 75.4 | 0.875 | 3.77 | 0.8 | 2 | 8.0 | 20 | 23.6 | 59 | 48.8 | 122 | 18.8 | 47 | X25 |
| 77.6 | 0.679 | 3.88 | | | | | | | | | | | المعدل |
| 77.6% | 0.555 | 3.827 | | | | | | | | | | | المعدل العام |

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS n= 250

البعد الأول: العلاقة مع الزملاء

تم الاعتماد على الفقرات (X1- X5) لقياس هذه البعد، حيث بينت نتائج الجدول (7) المستوى العالي لها، إذ بلغ الوسط الحسابي المعدل (3.914) والانحراف المعياري المعدل (0.689) ونسبة الاتفاق المعدل (78.28%)، وهذا مؤشر إلى توفر المستويات العالية لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي من خلال البعد العلاقة مع الزملاء في الميدان المبحوث . وعلى صعيد الفقرات فإن الفقرة (X5) حققت أعلى مستوى مقارنة مع الفقرات الأخرى، ويدعم ذلك الوسط الحسابي (4.12) والانحراف المعياري (0.749) وبلغت قيمة معامل الاتفاق (82.4%) وهذه النتائج تدعم المستوى العالي لدعم توفر الفرص لتبادل المعلومات والخبرات مع الزملاء.

البعد الثاني: العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين

اظهرت نتائج الجدول (7) المستوى العالي ايضاً لبعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، حيث كانت الوسط الحسابي المعدل لفقرات هذا البعد (3.908) ($X_6 - X_{10}$)، ويدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (78.18%) وكانت درجة التشنت في الاجابات منخفضة اذ بلغ الانحراف المعياري المعدل (0.640). ومن أبرز الفقرات التي ساهمت في اغناء هذه المكون هي (X_7) و(X_{10})، اذ بلغ اوساطهم الحسابية (4.18) و(4.00) على التوالي وبانحرافات معياره (0.704) و(0.921) على التوالي، فيما ك انت درجة الانسجام عالية الاهمية في اجابات المستجيبين اذ بلغ نسبة الاتفاق (83.6%) و(80%) على التوالي. هذا يعني توفر مستويات عالية لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي من خلال العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الميدان المبحوث.

البعد الثالث: العدالة

ويبين الجدول (7) المستوى المتوسط لبعد العدالة على الصعيد العام لكافة البنوك المبحوثة، حيث كانت درجة الانسجام لإجابات العاملين المبحوثين جيداً الأهمية ويدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (66.88%) وبلغ الوسط الحسابي المعدل لفقرات هذا البعد ($X_{11} - X_{15}$) (3.344) والانحراف المعياري المعدل (0.897)، وساهمت الفقرة (X_{11}) التي تنص على توجد عدالة في توزيع واجبات العمل بين الموظفين، حيث بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.51) و(1.038) على التوالي ويؤكد ذلك النسبة المئوية للاتفاق اذ بلغت (70.2%) وهذه النتائج تدعم المستوى ال جيد لتوفر عدالة في توزيع واجبات العمل بين الموظفين، في الميدان المبحوث.

البعد الرابع: الرغبة في الاستمرار بالعمل

يظهر الجدول (7) بأن البعد الرغبة في الاستمرار بالعمل حقق أعلى مستوى بالنسبة للأبعاد الأخرى، حيث بلغ الوسط الحسابي المعدل لفقرات هذا البعد (4.09) ($X_{16} - X_{20}$)، وكانت درجة الانسجام عالية الأهمية يدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (81.84%) وكانت درجة التشنت في الاجابات منخفضة اذ بلغ الانحراف المعياري المعدل (0.592). وعلى صعيد الفقرات فأن الفقرة (X_{17}) حققت أعلى مستوى مقارنة مع الفقرات الأخرى وكان عالياً يدعم ذلك الوسط الحسابي (4.31) والانحراف المعياري (0.662) وبلغت قيمة معامل الاتفاق (86.2%). هذا يعني توفر مستويات عالية لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي من خلال الرغبة في الاستمرار بالعمل في البنوك المبحوثة عموماً ويؤثر في الأداء التسويقي.

البعد الخامس: طبيعة العمل

ويبين الجدول (7) مستوى الذي حققه بعد طبيعة العمل من خلال فقراتها ($X_{21} - X_{25}$) كان جيداً يدعم ذلك الوسط الحسابي المعدل (3.88) وبدرجة منخفضة في التشنت في الاجابات يؤكد ذلك الانحراف المعياري المعدل (0.679) وكانت درجة الانسجام متوسطة الأهمية اذ بلغ نسبة الات فاق (77.6%)، وساهمت الفقرة (X_{21}) التي تنص على هل ترضى عن الوظيفة التي تعمل بها، حيث بلغ الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.14) و(0.812) على التوالي ويؤكد ذلك النسبة المئوية للاتفاق اذ بلغت (82.8%) وهذه النتائج تدعم المستوى العالي للرضا الوظيفي والطبيعة العمل، في الميدان المبحوث.

2. وصف مءفر الأءاء التسوفف المءلقة باءاباء افراد عفة البءء:

فظهر البءءل (8) ءءوزفءاء ءءكرارفة والنسب المءوءفة والأوساط الءسافة والانعراءاء المعارفة، المءلقة بوءهه نظر العاملفن المبعوءفن بصد ابعاء الأءاء التسوفف، فذ بلغ الوسء الءسابف العام (3.864) الءف فشففر إلى المسءوء الففء لهذا المءفر، واكءه الائنسجام الففء فف فءاباء الافراء عفة البءء الءف عكسه الانعراء المعارف (0.5445) ونسبة الءءاف البالغة (77.29%) وهءه ءءاءف فؤءء ءءقق الأءاء التسوفف بالمسءوء الففء فف البنوك المبعوءة فف مءفنة أربفل ءفء ءم قفاسها بالفقراء (Y₁-Y₂₀) وءضمن مءفر الأءاء التسوفف الأبعاء الأربعة الآفة:

البءء الأول: نمو المفعاء

فظهر معطففاء البءءل (8) بأن بعء نمو المفعاء ءققء أعلى مسءوء مءارفة بالأبعاء الأءرف، وبلغ نسبة الءءاف العام (78.8%)، ءفء ءا نء الوسء الءسابف المعدل لفقراء هءا البءء (3.940) (Y₁-Y₅)، وبءرءه منءفضة فف ءءءء فف الفاباء فؤءء ذلك الانعراء المعارف (0.664)، ما فعكس المسءوء المرءفء لنمو المفعاء فف البنوك المبعوءة عموماف فف مءفنة أربفل. ومن أبرز الفقراء ءفء ساهمء فف اغناء هءه البءء الفقرة (Y₁) ءفء ءنصان على فءرص البنك على فزفاء ونمو المفعاء، فذ بلغ الوسء الءسابف (4.17) وفعءم ذلك نسبة الءءاف المعدل (83.4%) وءانء ءرءه ءءءء فف الفاباء منءفضة فذ بلغ الانعراء المعارف المعدل (0.749).

البءء ءانف: الءصة السوففة

ءشففر معطففاء البءءل (8) إلى أن المسءوء الءف ءققه بعء الءصة السوففة من ءلال فقراءها (Y₆-Y₁₀) ءان ففءا وفف وءء نفسها أقل مسءوء مءارفة بالأبعاء الأءرف لمءفر الأءاء التسوفف وفعءم ذلك الوسء الءسابف المعدل (3.778) وءانء ءرءه ءءءء فف الفاباء منءفضة فذ بلغ الانعراء المعارف الم عدل (0.594) وبلغ نسبة الءءاف (75.5%). وهءا مؤشر إلى وءوء مسءوفاء ففءة للءصة السوففة فف المفءان المبعوء.

البءءل (8): ءءوزفءاء ءءكرارفة والنسب المءوءفة وقفم الوسء الءسابف والانعراء المعارف ونسب الءءاف لفاباء

المبعوءفن ءول ابعاء الأءاء التسوفف

| نسبة المءوءفة لءءاف | الانعراء المعارف | الوسء الءسابف | لا أءفء بشءة (1) | | لا أءفء (2) | | مءافء (3) | | أءفء (4) | | أءفء بشءة (5) | | العبارة |
|---------------------------|------------------|---------------|------------------|--------|-------------|--------|-----------|--------|----------|--------|---------------|--------|---------|
| | | | % | ءءكرار | % | ءءكرار | % | ءءكرار | % | ءءكرار | % | ءءكرار | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| البءء الأول: نمو المفعاء | | | | | | | | | | | | | |
| 83.4 | 0.749 | 4.17 | - | - | 1.2 | 3 | 17.2 | 43 | 44.8 | 112 | 36.8 | 92 | Y1 |
| 79.8 | 0.809 | 3.99 | 0.4 | 1 | 2.0 | 5 | 24.8 | 62 | 44.0 | 110 | 28.8 | 72 | Y2 |
| 79 | 0.830 | 3.95 | 0.4 | 1 | 2.8 | 7 | 26.0 | 65 | 42.8 | 107 | 28.0 | 70 | Y3 |
| 77.6 | 0.840 | 3.88 | 0.4 | 1 | 4.8 | 12 | 24.8 | 62 | 46.0 | 115 | 24.0 | 60 | Y4 |
| 74 | 0.846 | 3.70 | 1.2 | 3 | 4.0 | 10 | 35.6 | 89 | 41.6 | 104 | 17.6 | 44 | Y5 |
| 78.8% | 0.664 | 3.940 | | | | | | | | | | | المعءل |
| البءء ءانف: الءصة السوففة | | | | | | | | | | | | | |
| 77.2 | 0.677 | 3.86 | - | - | 0.8 | 2 | 28.4 | 71 | 54.8 | 137 | 16.0 | 40 | Y6 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--------|-------|-----|---|-----|----|------|----|------|-----|------|----|--------------|
| 75 | 0.747 | 3.75 | - | - | 2.0 | 5 | 37.6 | 94 | 44.0 | 110 | 16.4 | 41 | Y7 |
| 75.8 | 0.876 | 3.79 | 1.6 | 4 | 4.0 | 10 | 29.2 | 73 | 44.0 | 110 | 21.2 | 53 | Y8 |
| 76 | 0.847 | 3.80 | 1.2 | 3 | 2.4 | 6 | 33.6 | 84 | 41.2 | 103 | 21.6 | 54 | Y9 |
| 74 | 0.773 | 3.70 | - | - | 4.8 | 12 | 35.2 | 88 | 45.6 | 114 | 14.4 | 36 | Y10 |
| 75.5% | 0.594 | 3.778 | | | | | | | | | | | المعدل |
| البعد الثالث: الربحية | | | | | | | | | | | | | |
| 76.6 | 0.768 | 3.83 | 0.4 | 1 | 3.2 | 8 | 27.2 | 68 | 51.2 | 128 | 18.0 | 45 | Y11 |
| 77.2 | 0.831 | 3.86 | 1.2 | 3 | 0.4 | 1 | 34.0 | 85 | 40.0 | 100 | 24.4 | 61 | Y12 |
| 75.6 | 0.865 | 3.78 | 1.2 | 3 | 3.2 | 8 | 33.6 | 84 | 44.0 | 100 | 22.0 | 55 | Y13 |
| 78.8 | 0.771 | 3.94 | - | - | 2.8 | 7 | 24.4 | 61 | 48.8 | 122 | 24.0 | 60 | Y14 |
| 74 | 0.787 | 3.70 | 0.4 | 1 | 3.6 | 9 | 36.8 | 92 | 43.6 | 109 | 15.6 | 39 | Y15 |
| 76.4% | 0.632 | 3.82 | | | | | | | | | | | المعدل |
| البعد الرابع: رضا العملاء | | | | | | | | | | | | | |
| 79.6 | 0.873 | 43.9 | 2.4 | 6 | 0.8 | 2 | 22.4 | 56 | 45.6 | 114 | 28.8 | 72 | Y16 |
| 76.8 | 0.913 | 3.84 | 2.8 | 7 | 2.4 | 6 | 26.8 | 67 | 44.0 | 110 | 24.0 | 60 | Y17 |
| 78.2 | 0.874 | 3.91 | 3.6 | 9 | - | - | 21.2 | 53 | 52.0 | 130 | 23.2 | 58 | Y18 |
| 78.2 | 0.841 | 3.91 | 2.0 | 5 | 0.4 | 1 | 26.8 | 67 | 46.0 | 115 | 24.8 | 62 | Y19 |
| 83.4 | 0.831 | 83.9 | 1.6 | 4 | 1.6 | 4 | 23.2 | 58 | 48.4 | 121 | 25.2 | 63 | Y20 |
| 78.32% | 0.7193 | 3.916 | | | | | | | | | | | المعدل |
| 77.29% | 0.5445 | 3.864 | | | | | | | | | | | المعدل العام |

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS n= 250

البعد الثالث: الربحية

اظهرت نتائج الجدول (8) المستوى الجيد لبعد الربحية على الصعيد العام لكافة البنوك المبحوثة، حيث كانت الوسط الحسابي المعدل لفقراتها (3.82) (Y₁₁- Y₁₅)، وكانت درجة الانسجام جيداً الأهمية يدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (76.4%) وكانت درجة التشتت في الاجابات منخفضة اذ بلغ الانحراف المعياري المعدل (0.632). هذا يعني توفر مستويات جيدة للأداء التسويقي من خلال الربحية في بنوك المبحوثة عموماً . وعلى صعيد الفقرات فإن الفقرة (Y₁₄) حققت أعلى مستوى مقارنة مع الفقرات الأخرى وكان عالياً يدعم ذلك الوسط الحسابي (3.94) والانحراف المعياري (0.771) وبلغت قيمة معامل الاتفاق (78.8%). هذا يعني حققت ادارة البنوك نمو في استثماراتها.

البعد الرابع: رضا العملاء

واخيراً تم الاعتماد على الفقرات (Y₁₆- Y₂₀) لقياس رضا العملاء وحيث بينت نتائج الجدول (8) المستوى العالي له، اذ بلغ الوسط الحسابي المعدل (3.916) والانحراف المعياري المعدل (0.7193) وكانت درجة الانسجام في الإجابات عالية الأهمية ويدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (78.32%)، وهذا مؤشر إلى توفر المستويات العالية للأداء التسويقي من خلال البعد رضا العملاء في البنوك المبحوثة عموماً . على صعيد الفقرات فإن الفقرتان (Y₂₀) و(Y₁₆) التي تنصان على إيجاد طرق للتلاصق الاقرب مع العميل والحفاظ عليه وكذلك تمتلك إدارة بنوكنا قدرات فائقة للإستجابة السريعة على استفسارات ومتطلبات العملاء، ساهمت بشكل

بارز في اغناء هذا البعد اذ بلغ الاوساط الحسابية (3.98) و(3.94) على التوالي والانحرافات المعيارية (0.831) و(0.873) على التوالي، وبلغت نسبة الاتفاق (83.4%) و(79.6%) على التوالي.

ثانياً: إختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى : تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية باختلاف وجهات نظر العاملين المبحوثين. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية.

وتنص الفرضية الفرعية الأولى بانها "تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها للميدان المبحوث". ويمثل هذا الاختبار مقارنة الوسط الحسابي للإجابات على متغير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها (العلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العدالة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، وطبيعة العمل) كلا على حدا مع الوسط الحسابي للأداة (5) على أساس مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، لاختبار هذه الفرضية نستخدم (One- Sample t - Test). كما يبين في الجداول الآتية:

الجدول (9): إختبار t حول متوسط إجابات بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها

| قيمة متوسط الاختبار = 3 | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------------|----------------------|------------|------------|--------------|--------|---------|-------------------|
| المتغير الأول | الوسط الحسابي | متوسط الخطأ المعياري | المحسوبة T | T الجدولية | درجات الحرية | قيمة p | الرتبجة | الأهمية الترتيبية |
| العلاقة مع الزملاء | 3.914 | .04358 | 89.828 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 2 |
| العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين | 3.908 | .04048 | 96.563 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 3 |
| العدالة | 43.34 | .05678 | 58.866 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 5 |
| الرغبة في الاستمرار بالعمل | 4.092 | .03750 | 109.129 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 1 |
| طبيعة العمل | 3.880 | .04296 | 90.319 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 4 |
| بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي | 3.827 | .03512 | 108.988 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | |

n= 250

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

تُشير معطيات الجدول (9) إلى أن متوسط إجابات الاتفاق مع فرضية البحث لمتغير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي بلغت (3.827) في حين كانت قيمة p- تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) قيمة t- المحسوبة بلغت (89.828) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96)، كذلك بالنسبة لأبعادها كانت جميعها معنوية مما يدل على وجود أهمية للعلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العدالة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، وطبيعة العمل . النتائج الأنفة تدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها.

وتنص الفرضية الفرعية الثانية بانها "تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرة الأداء التسويقي وأبعادها للميدان المبحوث". يظهر الجدول (10) إلى أن متوسط إجابات الاتفاق مع فرضية البحث لمتغير الأداء التسويقي قد بلغت (3.864) في حين قيمة p- تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة t- المحسوبة بلغت (93.685) وهي أكبر من قيمتها الجدولية

(1.96)، كذلك بالنسبة لأبعادها كانت جميعها معنوية مما يدل على وجود أهمية لنمو المبيعات، الحصة السوقية، الربحية، و رضا العملاء. النتائج الأنفة تدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرة الأداء التسويقي وأبعادها. وبالتالي قبول وتبني الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية.

الجدول (10): إختبار t حول متوسط إجابات الأداء التسويقي وأبعادها

| قيمة متوسط الإختبار = 3 | | | | | | | | |
|-------------------------|---------------|----------------------|------------|------------|--------------|--------|--------|-------------------|
| المتغير الأول | الوسط الحسابي | متوسط الخطأ المعياري | المحسوبة T | T الجدولية | درجات الحرية | قيمة p | الرتبة | الأهمية الترتيبية |
| نمو المبيعات | 3.940 | .04206 | 93.685 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 1 |
| الحصة السوقية | 3.778 | .03762 | 100.446 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 4 |
| الربحية | 3.824 | .03997 | 95.669 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 3 |
| رضا العملاء | 3.916 | .04549 | 86.078 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | 2 |
| الأداء التسويقي | 3.864 | .03444 | 112.217 | 1.96 | (1,249) | 0.000 | معنوي | |

n = 250

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

فرضيات الارتباط: سيتم هنا دراسة العلاقة بين متغيرات البحث المتمثلة بمتغير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها الخمسة و متغير الأداء التسويقي وأبعادها الأربعة وعلى هذا الأساس يتم إختبار الفرضية الرئيسة وأبعادها كما يلي:
وتنص الفرضية الرئيسة الثانية بأنها "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي". وأظهرت نتائج الجدول (11) وجود علاقات ارتباط المعنوية بين بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.535) وبقية احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، وتقاس هذه العلاقة قوة ارتباط بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وقدرتها في فاعلية الأداء التسويقي في الميدان المبحوث.
الجدول (11) معامل الارتباط بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على المستوى الكلي

| الأداء التسويقي | | المتغير المعتمد |
|--------------------------|----------------|-------------------------------|
| | | المتغير المستقل |
| القيمة الاحتمالية (Si g) | معامل الارتباط | العوامل المسببة للرضا الوظيفي |
| 0.000 | 0.535** | |

n = 250

** ارتباط معنوية عند مستوى (0.05)

وطبقاً للنتائج الأنفة تدعم صحة الفرضية الرئيسة الثانية، التي تنص على أنها "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي عند مستوى معنوية (0.05)".

وتم احتساب قيمة معامل الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع مجتمعة، واختبارها تحت مستوى معنوية (0.05) وظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردى ومعنوي جداً بين طبيعة العمل والأداء التسويقي ومقدارها (0.528)، وهو أكبر قيمة معامل ارتباط مقارنة مع نتائج الأبعاد اخرى لذلك يحتل هذا البعد المرتبة الأولى، كما بينت النتائج وجود ارتباط طردى معنوي بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والأداء التسويقي ومقدارها (0.341)، وهي أصغر قيمة معامل ارتباط مقارنة مع نتائج الأبعاد الاخرى لذلك يحتل هذا البعد المرتبة الأخيرة.

اما العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والعلاقة مع الزملاء، يحتل هذين البعدين المرتبة الثانية والثالثة ومقدارهما (0.461) و(0.432) على التوالي. وأخيراً تحتل العدالة المرتبة الرابعة ومقدارها (0.387). النتائج الأتفة تدعم صحة الفرضيات الفرعية التي تنصان على انها "توجد علاقة معنوية بين الأبعاد العلاقة مع الزملاء والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والعدالة والرغبة في الاستمرار بالعمل وطبيعة العمل مع الأداء التسويقي. وبالتالي قبول وتبني الفرضية الرئيسة الثانية بديلة والفرضيات الفرعية.

الجدول (12): معاملات الارتباط بين أبعاد العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي بشكل منفرد

| الأداء التسويقي | | | | المتغير المعتمد |
|-----------------|------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------|
| المرتبة | النتيجة | القيمة الاحتمالية (Si g) | معامل الارتباط سبيرمان | المتغير المستقل |
| الثالثة | معنوي | 0.000 | 0.432* * | العلاقة مع الزملاء |
| الثانية | معنوي | 0.000 | 0.461* * | العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين |
| الرابعة | معنوي | 0.000 | 0.387* * | العدالة |
| الخامسة | معنوي | 0.000 | 0.341* * | الرغبة في الاستمرار بالعمل |
| الأولى | معنوي جداً | 0.000 | 0.528* * | طبيعة العمل |

- فرضيات التأثير: سيتم هنا دراسة تأثير متغير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها الخمسة في الأداء التسويقي من خلال تقدير النماذج الخطية وحساب معامل التفسير (R^2)، وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد *Multiple Regression* وتم إختبار الفرضيات.

وتنص الفرضية الرئيسة الثالثة بانها " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي مجتمعة". اذ تشير نتائج أنموذج الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (13) إلى تأثير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي، وكانت قيمة معامل التفسير (44.7%) لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي ذات دلالة فعندها فقط يمكن القول بأن بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي لها تأثير في الأداء التسويقي فكلما زادت قيمة (R^2) زاد التأثير بمقداره، وأن النسبة المتبقية (55.3%) تعود إلى متغيرات عشوائية لم تدخل في مخطط البحث، ويدعم ذلك قيم F المحسوبة (106.117) عند درجتي حرية (249,1) وبقية احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يحقق انسجاماً بشأن وجود تأثير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي. اما قيمة معامل الانحدار قد بلغت (0.547) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغي ر في الأداء التسويقي بنفس مقدار، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (10.301) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقية احتمالية (0.000)، وهذا ايضاً يدعم التأثير المعنوي. وكما تشير قيمة الحد الثابت إلى وجود الأداء التسويقي بمقدار (1.810) حتى لو كانت قيمة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي صفراً، وهذا يعني قدرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي مجتمعة في تفسير ما قيمتها (44.7%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي. طبقاً للنتائج الأتفة الذكر قبول الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي".

الجدول (13) تحليل تأثير بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي على المستوى الكلي (مجتمعة)

| قيمة P- Val ue المحسوبة | قيمة F المحسوبة | الخطأ المعياري | DF درجات الحرية | قيمة R ² | t المحسوبة | قيمة معامل الانحدار B ₁ | قيمة الثابت B ₀ | الأنموذج 1 |
|-------------------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|------------------------|---------------|--|----------------------------------|---|
| 0.000 0.000 | 106.117 | 0.4566 | 1 248 249 | 0.447 | 10.301 | 0.547 | 1.810 | العوامل المسببة للرضا الوظيفي الأداء التسويقي |

n=250

معنوي عند مستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

وبهدف اعطاء مؤشرات تفصيلية عن تأثير كل بعد من ابعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي، تم استخدام أنموذج الانحدار البسيط *Simple Regression Analysis* وعلى النحو الآتي:

وتنص الفرضية الفرعية الأولى بأنها "يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الزملاء في الأداء التسويقي عند مستوى دلالة احصائية (0.05)"، اذ تشير نتائج أنموذج الانحدار البسيط الموضح في الجدول (14) إلى وجود تأثير للعلاقة مع الزملاء في الأداء التسويقي، وكانت قيمة معامل التفسير (27.8%) اما النسبة المتبقية (72.2%) تمثل نسبة اسهام متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث أو التي لا يمكن السيطرة عليها، ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة (53.798) عند درجتي حرية (249,1) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05).

وتشير قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.422) إلى أن التغيير في العلاقة مع الزملاء بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في الأداء التسويقي بمقدار نفسها، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (7.335) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، وفيما تشير قيمة الحد الثابت البالغة (1.558) إلى وجود الأداء التسويقي حتى لو كانت قيمة العلاقة مع الزملاء صفراً. وهذا يعني قدرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي من خلال العلاقة مع الزملاء في تفسير ما قيمتها (27.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي.

وتنص الفرضية الفرعية الثانية بأنها "يوجد تأثير معنوي للعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الأداء التسويقي"، اذ تشير معطيات الجدول (14) إلى وجود تأثير لبعدها العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الأداء التسويقي، وكانت قيمة معامل التفسير (32%)، اما النسبة المتبقية (68%) تمثل نسبة اسهام متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث الحالية أو التي لا يمكن السيطرة عليها، وأن قيمة F المحسوبة البالغة (69.948) عند درجتي حرية (249,1) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05). وتشير قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.469) إلى أن التغيير في العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في الأداء التسويقي بمقدار نفسها، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (8.363) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، وفيما تشير قيمة الحد الثابت البالغة (1.305) إلى وجود الأداء التسويقي حتى لو كانت قيمة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين صفراً.

وتنص الفرضية الفرعية الثالثة بأنها "يوجد تأثير معنوي للعدالة في الأداء التسويقي"، ويوضح الجدول (14) وجود تأثير معنوي للعدالة في الأداء التسويقي، وتدعم قيمة معامل التفسير (25.3%)، كما أن قيمة F المحسوبة (44.948) عند درجتي

حرية (249,1) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي معنوية عند مستوى (0.05). وتشير قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.392) إلى أن التغيير في العدالة بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في الأداء التسويقي بمقدار نفسها، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (6.704) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة الاحتمالية (0.000)، وفيما يشير قيمة الحد الثابت البالغة (2.071) إلى وجود الأداء التسويقي حتى لو كانت قيمة العدالة صفراً، وهذا يعني قدرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي من خلال بعد العدالة في تفسير ما قيمتها (25.3%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي في الميدان المبحوث.

وتنص الفرضية الفرعية الرابعة بأنها "يوجد تأثير معنوي للرضا في الاستمرار بالعمل في الأداء التسويقي"، وتشير نتائج الجدول (14) إلى وجود تأثير للرضا في الاستمرار بالعمل في الأداء التسويقي، وكانت قيمة معامل التفسير (24.8%) أما النسبة المتبقية (85.2%) تمثل نسبة اسهام متغيرات اخرى غير داخلية في نموذج البحث أو التي لا يمكن السيطرة عليها، ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة (43.012) عند درجتي حرية (249,1) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، وتشير قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.384) إلى أن التغيير في الرضا في الاستمرار بالعمل بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في الأداء التسويقي بمقدار نفسها، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (6.558) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، وفيما يشير قيمة الحد الثابت البالغة (2.120) إلى وجود الأداء التسويقي حتى لو كانت قيمة الرضا في الاستمرار بالعمل صفراً. وهذا يعني قدرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي من خلال الرضا في الاستمرار بالعمل في تفسير ما قيمته (24.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي.

واخيراً تنص الفرضية الفرعية الخامسة بأنها "يوجد تأثير معنوي لبعده طبيعة العمل في الأداء التسويقي"، إذ تشير معطيات الجدول (14) إلى وجود تأثير معنوي لبعده طبيعة العمل في الأداء التسويقي، وكانت قيمة معامل التفسير (36.4%)، وأن قيمة F المحسوبة البالغة (89.052) عند درجتي حرية (249,1) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05). وتشير قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.514) إلى أن التغيير في طبيعة العمل بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغيير في الأداء التسويقي بمقدار نفسها، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (9.437) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، وفيما تشير قيمة الحد الثابت البالغة (1.266) إلى وجود الأداء التسويقي حتى لو كانت قيمة طبيعة العمل صفراً.

الجدول (14) تحليل تأثير ابعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي بشكل منفرد

| الأنموذج | أبعاد البحث الداخلة إلى الأنموذج خطوة بخطوة | الحد الثابت B ₀ قيمة | معامل الانحدار B ₁ قيمة | t المحسوبة | R ² قيمة | درجات الحرية DF | الخطأ المعياري | قيمة F المحسوبة | قيمة P-Value المحسوبة |
|----------|---|---------------------------------|------------------------------------|------------|---------------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------------|
| 1 | العلاقة مع الزملاء | 1.558 | 0.422 | 7.335 | 0.278 | 1 249 | 0.4946 | 53.798 | 0.000 0.000 |
| 2 | العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين | 1.305 | 0.469 | 8.363 | 0.320 | 1 249 | 0.4818 | 69.948 | 0.000 0.000 |
| 3 | العدالة | 2.071 | 0.392 | 6.704 | 0.253 | 1 249 | 0.5020 | 44.948 | 0.000 0.000 |
| 4 | الرضا في الاستمرار | 2.120 | 0.384 | 6.558 | 0.248 | 1 | 0.5036 | 43.012 | 0.000 |

| | | | | | | | | | |
|-------|--------|--------|-----|-------|-------|-------|-------|-------------|---|
| 0.000 | | | 249 | | | | | بالعمل | |
| 0.000 | 89.052 | 0.4680 | 1 | 0.364 | 9.437 | 0.514 | 1.266 | طبيعة العمل | 5 |
| 0.000 | | | 249 | | | | | | |

معنوي عند مستوى (0.05) متغير معتمد = الأداء التسويقي n=250

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

اما فيما يخص التأثير بين ابعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي فإن نتائج تحليل الانحدار البسيط التي يوضحها الجدول (14) اذ كان لطبيعة العمل التأثير الأكبر بين ابعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي، وتلتها بعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وثم العلاقة مع الزملاء . طبقاً للنتائج الآتفة الذكر قبول الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة.

اختبار التباين للدلالة على الفروق لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين. وتنص الفرضية الرئيسية الرابعة بانها "يوجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات المبحوثين حول بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين ". يتم من خلال هذا المحور اختبار التباين في بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين والمتمثلة بالجنس، والعمر، والتحصيل الدراسي، والعنوان الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة الإجمالية وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، واخيراً عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك (داخل العراق وخارج العراق)، والتي تضمنتها الفرضية الرئيسية الرابعة، ولقد تم استخدام اسلوب تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) لمعرفة دلالات الفروق للخصائص التي تحتوي فئات متعددة، فيما تم استخدام (Independent Samples T- test) للخصائص التي تضم فئتين فقط. اذ يظهر من نتائج الجدول (15) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي على وفق خاصية الجنس حيث بلغ قيمة (t) المحسوبة (0.298) وأن قيمة (P) تساوي (0.766) وهي أكبر من قيمة (0.05). اما فيما يخص خاصية العمر فإن الجدول (15) يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي، ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (1.621) وهي اقل من قيمتها الجدولية (2.30) عند مستوى معنوي (0.05) وعند درجتي حرية (245,4) والقيمة الاحتمالية (0.169) أكبر من (0.05)، واكدت نتائج نفس الجدول ايضاً عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي على وفق خاصية التحصيل الدراسي، حيث بلغ قيمته F المحسوبة (0.373) عند مستوى الدلالة (0.05) والقيمة الاحتمالية (0.772) أكبر من (0.05). واظهرت نتائج الجدول (15) بأن لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي على وفق خاصية العنوان الوظيفي، ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (1.621) وكانت قيمة (P) تساوي (0.766) وهي أكبر من قيمة (0.05).

واكدت نتائج مع طيات الجدول (15) عدم وجود فروق في إجابات المستجيبين تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي على وفق كل من خاصيتي عدد سنوات الخدمة الاجمالية وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، يدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (0.824) و (0.289) على التوالي، عند مستوى دلالة (0.05) وعند درجتي حرية (245,4) والقيمة الاحتمالية (0.833) و (0.834) على التوالي وأكبر من (0.05). وأخيراً فإن نتائج الجدول (15) تشير إلى عدم وجود فروق في إجابات المستجيبين تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وفق خاصيتي عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك

داخل وخارج العراق، ويؤكد ذلك قيم F المحسوبة البالغة (0.366) و (2.288) على التوالي فهي اقل من قيمتها الجدولية (2.30) و (2.45) عند مستوى دلالة (0.05) والقيمة الاحتمالية (0.834) و (0.104) أكبر من (0.05).

الجدول (15) اختبار التباين للدلالة على الفروق تجاه بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين

| P. Value | اختبار F أو t | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | البيان | الخصائص الشخصية |
|----------|---------------|--|-------------|----------------|----------------|---|
| 0.766 | t=0.298 | Levene' s Test for Equality of Variances | | | | الجنس |
| 0.169 | 1.621 | .495 | 4 | 1.980 | بين المجموعات | العمر |
| | | .305 | 245 | 74.794 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |
| .7720 | .3730 | .116 | 4 | .348 | بين المجموعات | التحصيل الدراسي |
| | | .311 | 245 | 76.426 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |
| 0.06 | 2.696 | .799 | 6 | .4792 | بين المجموعات | العنوان الوظيفي |
| | | .296 | 243 | 71.982 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |
| 0.482 | 0.824 | .255 | 3 | .764 | بين المجموعات | عدد سنوات الخدمة الإجمالية |
| | | .309 | 246 | 76.010 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |
| 0.833 | 0.289 | .090 | 3 | .270 | بين المجموعات | عدد سنوات الخدمة الوظيفية الحالية |
| | | .311 | 246 | 76.504 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |
| 0.834 | 0.366 | .114 | 4 | .456 | بين المجموعات | عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك داخل العراق |
| | | .312 | 245 | 76.318 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |
| 0.104 | 2.288 | .698 | 2 | 1.397 | بين المجموعات | عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك خارج العراق |
| | | .305 | 247 | 75.377 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 76.774 | المجموع | |

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

اختبار التباين للدلالة على الفروق للأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين

ويبين نتائج الجدول (16) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تجاه الأداء التسويقي على وفق خاصية الجنس، وبلغ

قيمة (t) المحسوبة (0.243) وأن قيمة (P) تساوي (0.886) وهي أكبر من قيمة (0.05). وفيما يخص خاصية العمر فأنا

الجدول (16) يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تجاه الأداء التسويقي، ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (1.540) وهي اقل من قيمتها الجدولية (2.45) عند مستوى معنوي (0.05) وعند درجتى حرية (245,4) والقيمة الاحتمالية (0.191) أكبر من (0.05). وتشير معطيات الجدول (16) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تجاه الأداء التسويقي على وفق خاصية التحصيل الدراسي، حيث بلغ قيمته F المحسوبة (0.717) عند مستوى الدلالة (0.05) والقيمة الاحتمالية (0.543) أكبر من (0.05).

الجدول (16) اختبار التباين للدلالة على الفروق تجاه الأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين

| P. Value | اختبار F أو t | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | البيان | الخصائص الشخصية |
|----------|---------------|---|-------------|----------------|----------------|---|
| 0.886 | t=0.243 | Levene's Test for Equality of Variances | | | | الجنس |
| 0.191 | 1.540 | .453 | 4 | 1.811 | بين المجموعات | العمر |
| | | .294 | 245 | 72.019 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |
| 5430. | 7170. | .213 | 4 | .640 | بين المجموعات | التحصيل الدراسي |
| | | .298 | 245 | 73.189 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |
| 0.772 | 0.548 | .164 | 6 | .985 | بين المجموعات | العنوان الوظيفي |
| | | .300 | 243 | 72.844 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |
| 0.062 | 2.480 | .722 | 3 | 2.167 | بين المجموعات | عدد سنوات الخدمة الإجمالية |
| | | .291 | 246 | 71.662 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |
| 0.856 | 0.258 | .077 | 3 | .232 | بين المجموعات | عدد سنوات الخدمة الوظيفية الحالية |
| | | .299 | 246 | 73.598 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |
| 0.991 | 0.070 | .021 | 4 | .085 | بين المجموعات | عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك داخل العراق |
| | | .301 | 245 | 73.744 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |
| 0.881 | 0.127 | .038 | 2 | .076 | بين المجموعات | عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك خارج العراق |
| | | .299 | 247 | 73.753 | خلال المجموعات | |
| | | | 249 | 73.829 | المجموع | |

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

وكما اظهرت نتائج الجدول (16) بأن لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تجاه الأداء التسويقي على وفق خاصية العنوان الوظيفي، ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (0.548) وكانت قيمة (P) تساوي (0.772) وهي أكبر من قيمة (0.05). واكدت نتائج معطيات الجدول (16) عدم وجود فروق في إجابات المستجيبين تجاه الأداء التسويقي على وفق كل من خاصيتي عدد

سنوات الخدمة الاجمالية وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، يدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (2.480) و (0.289) على التوالي، عند مستوى دلالة (0.05) وعند درجتي حرية (245,4) والقيمة الاحتمالية (0.833) و (0.258) على التوالي وأكبر من (0.05). وأخيراً فأن نتائج الجدول (16) تشير إلى عدم وجود فروق في إجابات المستجيبين تجاه الأداء التسويقي وفق خاصيتي عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك داخل وخارج العراق، ويؤكد ذلك قيم F المحسوبة البالغة (0.070) و (0.127) على التوالي فهي اقل من قيمتها الجدولية (2.30) و (2.45) عند مستوى دلالة (0.05) والقيمة الاحتمالية (0.991) و (0.881) أكبر من (0.05).

النتائج الأتفة في الجدولين (15) و (16) تنفي صحة الفرضية الرئيسة الرابعة التي تنص على يوجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات المبحوثين حول بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين. وتقبل فرضية العدم (H_0) التي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات المبحوثين حول بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على وفق الخصائص الشخصية للمستجيبين.

ثالثاً: الاستنتاجات والمقترحات

١. الاستنتاجات:

1. كشفت نتائج التحليل الوصفي عن المستوى الجيد لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي، وجاءت الرغبة في الاستمرار في العمل في المرتبة الاولى وتلتها بعد العلاقة مع الزملاء في المرتبة الثاني، ومن ثم بعدي العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وطبيعة العمل في المرتبتين الثالثة والرابعة، واخيراً بعد العدالة في المرتبة الخامسة، حسب آراء المستجيبين في البنوك المبحوثة في مدينة أربيل.
2. اظهرت نتائج إختبار اختلاف الأهمية الترتيبية لمتغيرة بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي وأبعادها، بأنها وجود أهمية للعلاقة مع الزملاء، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، العدالة، الرغبة في الاستمرار بالعمل، وطبيعة العمل، حسب آراء المديرين في البنوك المبحوثة . وهذا يشير إلى أن إدارات البنوك المبحوثة تولي اهتماماً أكبر بعد العدالة كالعوامل المسببة للرضا الوظيفي.
3. تبين النتائج التشخيص المتعلقة بوجهة نظر العاملين المبحوثين بصدد إبعاد الأداء التسويقي إلى أن البنوك ال مبحوثة تحقق الأداء التسويقي بمستوى الجيد، وجاءت بعد نمو المبيعات في المرتبة الأولى، وتلاها بعدين رضا العملاء والربحية في المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي، وبعد الحصة السوقية في المرتبة الرابعة، وهذه النتائج تؤكد تحقيق الأداء التسويقي بالمستوى الجيد حسب آراء المستجيبين في البنوك المبحوثة في مدينة أربيل.
4. افرزت نتائج الإختبار اختلاف الأهمية الترتيبية لمتغيرة الأداء التسويقي وأبعادها، بأنه وجود أهمية لنمو المبيعات، الحصة السوقية، الربحية، ورضا العملاء . وهذا يشير إلى أن إدارات البنوك المبحوثة تولي اهتماماً أكبر بعد الربحية كبعد من الأبعاد الأداء التسويقي وبدرجة انسجام جيدة.
5. أكدت نتائج علاقات الارتباط عن وجود علاقات الارتباط المعنوية بين متغيرات البحث على المستوى الكلي والجزئي وهذه دلالة على زيادة مؤشرات رضا الوظيفي والأداء التسويقي في البنوك المبحوثة في أربيل، حيث بزيادة مستويات كل من بعض

العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي بشكل منفرد بالإضافة إلى زيادة مستوياتها بزيادة العلاقة بين بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي معاً . مما يؤكد سريان الأئموذج وأن بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في عبر ابعادها تسهم في بناء الأداء التسويقي المتميز وتحقيقه.

6. أثبتت نتائج الانحدار المتعدد وجود تأثير معنوي لبعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي ويستدل من هذا بان التغييرات في بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي سوف تحسبن الأداء التسويقي في ال بنوك المبحوثة في أربيل . وكما بينت نتائج الانحدار البسيط وجود تأثير لكل بعد من الإبعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي.

ب. المقترحات:

1. زيادة الاهتمام بتحقيق العدالة كأحد ابعاد الرضا الوظيفي من خلال عدالة في نظام الرواتب والترقية والحوافز والمكافئات، عدالة في توزيع واجبات العمل بين الموظفين، عدالة ايضاً في توفير الفرص التدريبية للتطوير، فضلاً عن طريقة تقويم الاداء صحيحة وعادلة. ولاسيما بعد العلاقة مع الزملاء عن طريق توفر الفرص لتبادل المعلومات والخبرات مع الزملاء . وبعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال تفوض اتخاذ قرارات متعلقة بالعمل للمرؤوسين وتتاح للموظفين فرص التعبير عن آرائهم في قضايا العمل.
2. ضرورة تركيز البنوك المبحوثة على المستويات الجيدة للبعدين لطبيعة العمل والرغبة في الاستمرار من خلال توفر الفرص لتطوير الوسائل الجديدة و لتعزيز و تحسين أداء العمل.
3. لابد من التركيز على اهمية الأداء التسويقي ومحاولة زيادة مستوياته من خلال سعى إدارة البنوك المبحوثة إلى بناء ميزة تنافسية منفردة مقارنة مع المنافسين، وتحقيق نمو في استثماراتها.
4. ضرورة استثمار العلاقة القوية بين بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي على المستوى الكلي والجزئي وتوجيه هذه العلاقة نحو نجاح والاستمرار، من خلال ربط سياسة المكافآت وبرامج التطوير مع المهارات المتوفرة لدى العاملين وتفعيل منح المكافآت على اساس عادل وعلى وفق اجراءات منصفة تأخذ بنظر الاعتبار الجهود المبذولة ونوعية العمل المنجز ومستويات المثابرة والوثوق.
5. توظيف العلاقة والتأثر القوية بين ابعاد بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي من خلال تمكين العاملين نحو تعزيز الرغبة في الاستمرار بالعمل وشعور بالعدالة، توظيف والإستثمار جهودهم في الأداء التسويقي المتميز، فضلاً عن التركيز على ابعاد اخرى قد تؤثر على العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التسويقي.

قائمة المصادر:

أولاً: المصادر العربية:

1. أبو الروس، سامي علي، وحنونة، سامي، ابراهيم، 2011، " تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم - دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة / فلسطين "، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ص 1259 - 1310 يناير 2011.

2. ابو غنيم، ازهار، نعمة عبد الزهرة، (2007)، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات واثرها في الاداء التسويقي، اطروحة الدكتوراه، غير المنشورة، كلية الاقتصاد، جامع المستنصرية- العراق.
3. الأمين، محمد الشريف، ويوسف، صوار، وأحمد، ستي سيد، 2017، " أثر عدالة التوزيع على الرغبة في الاستمرار بالعمل بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط لدى عينة من موظفي الادارات العمومية بسعيدة PLS باستخدام منهجية "، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 6، العدد 2-، 2017.
4. برجاجة، مري، 2015، " أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي - دراسة حالة - مديرية التربية لولاية بسكرة "، رسالة الماجستير، غير منشورة، تخصص الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة/ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
5. البكري، ثامر، وطالب، احمد هادي، 2014، " أثر إدارة العلاقات الزبائن على الأداء التسويقي -دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية "، قسم التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.
6. الجريد، عارف بن ماطل، 2007، " التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف "، رسالة ماجستير، في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
7. حجازين، نائل، والقبيلات، محمد، 2010، " درجة رضا العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم عن الخدمات المقدمة "، وزارة التربية والتعليم، إدارة البحث والتطوير التربوي/ قسم البحث التربوي.
8. حسين، وزيان بوزيان، وأمين، عيوز، 2015، " أهم أسباب الضغوطات التي تؤثر على أداء أستاذ التربية البدنية والرياضية في المؤسسات الثانوية مع فئة المراهقين- دراسة متمحورة حول : بعض ثانويات بلدية عين الدفلى "، رسالة الماجستير، غير منشورة، في تخصص علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة.
9. الحسيني، فلاح حسن، والدوري، مؤيد، 2000، " ادارة البنوك - مدخل استراتيجي معاصر "، دار وائل للنشر والتوزيع- الاردن.
10. حكيم، عبدالحاميد عبدالمجيد، 2009، " الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين - دراسة مقارنة "، الكلية الجامعية - جامعة أم القرى.
11. حمود، خضير كاظم، 2002، " السلوك التنظيمي "، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن.
12. حمود، خضير كاظم، 2009، " السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة "، إثناء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن .
13. حمودة، محمد سعدو أحمد، 2014، " العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات قطاع غزة "، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية _ جامعة الأزهر_ غز.
14. حويحي، مروان أحمد، 2008، " أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل - حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة "، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
15. الخزاعلة، محمد، 2014، " مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك فيصل في المملكة العربية السعودية "، المناورة، المجلد 20، العدد 1/ب، 2014.

16. الخزاعلة، محمد، 2014، " مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك فيصل في المملكة العربية السعودية "، مجلة المنارة، المجلد 20، العدد 1/ب، 2014
17. الخطيب، سمير كامل، 2002، " قياس دور المقارنة المرجعية في تحسين الاداء المنظمي "، اطروحة الدكتوراه، غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامع المستنصرية- العراق.
18. رفش، شهاب الدين حمد، والريبيعي، محمد عباس خليل، 2015، " تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات "، بحث تطبيقي في هيئة النزاهة / مكاتب تحقيقات الفرات الأوسط.
19. السعودي، موسى، 2013، " أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية - دراسة ميدانية "، مجلة دراسات، المجلد 40، العدد 1، الأردن .
20. سهام، موسى، 2014، " أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء التسويقي - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر / فرع ميلة "، رسالة ماجستير، غير منشورة، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
21. السبحاني، جبر سعيد، 2004، " علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي - دراسة مقارنة بين العاملين المدنيين والعسكريين في المديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض "، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض.
22. شرشبي، صباح (2000)، " الرضا الوظيفي لدى مديري الدوائر في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية العاملين في محافظات شمال فلسطين "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.
23. الصبحي، فوزية بنت سعد، 2012، " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة طيبة "، عمادة الدراسات الجامعية كلية التربية جامعة طيبة.
24. طالب، علاء فرحان، وعلوان، حسن جبر، 2007، " اثر الاستراتيجية التسويقية الفعالة في تحقيق الاداء التسويقي "، جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 3، العدد 10523.
25. الطالباني، خولة عبد الحميد محمد، 2013، " دور عوامل الرضا الوظيفي في المحافظة على رأس المال الفكري - دراسة تحليلية في المعهد التقني/بابل "، في علوم الادارية، مجلة جامعة بابل / العلوم الانسانية / المجلد 21/ العدد 3 : 2013.
26. الطائي، يوسف، والعبادي، هاشم، 2002، " إدارة علاقات الزبون " ط 1، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
27. الطريقي، شادي، محمود مصباح، 2010، " اثر التوجه السوقي على اداء شركات نقل طرود البريدية السريعة في الاردن "، اطروحة الدكتوراه، غير المنشورة، جامع عمان العربية للدراسات العليا، عمان - الاردن.
28. عبد اللطيف، عبد اللطيف، 2007، " العلوم السلوكية في التطبيق الإداري (السلوك التنظيمي)، منشورات جامعة دمشق.
29. العبيدي، بشرى عبدالعزيز، 2013، " دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 36.
30. العريقي، بسيم قائد، 2002، " اثر تطبيق الجودة على الاداء التسويقي "، رسالة ماجستير، غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامع الكوفة- العراق.
31. العزاوي، نجم عبد الله، وجواد، عباس حسين، 2010، " الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

32. عسلي، نورالدين، 2009، " إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين- دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة - ولاية المسيلة"، رسالة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
33. العميان، محمود سلمان، 2002، " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان - الاردن.
34. العوادي، 2010، " اثر تبني فلسفة التسويق الاخضر في تحسين الاداء التسويقي"، رسالة ماجستير، غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامع الكوفة- العراق.
35. عوض الله، ميرفت توفيق ابراهيم، 2012، " أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين - إدارة حسابات المشتركين في بلدية غزة"، برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية بالدنمارك.
36. الفالح، نايف بن سليمان، 2001، " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض.
37. فلبمان، إيناس فؤاد نواوي، 2009، " الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير، في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة.
38. فليح، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد، 2009، " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، الطبعة الثانية، عمان.
39. قرداغي، كاوه محمد فرج، 2004، " تفاعلية الاتصالات التسويقية المتكاملة وانعكاساتها على الاداء التسويقي"، اطروحة الدكتوراه، غير المنشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامع المستنصرية- العراق.
40. الكبيسي، عامر بن خضير، 2002، " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية - دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض"، رسالة ماجستير، غير منشورة، في العلوم الادارية، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية .
41. المدلج، عبد الله بن عبد المحسن، 2003، " قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
42. الناجي، فهد علي، 2012، " أثر استراتيجيات ادارة الازمات الحديثة على الاداء التسويقي - دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى"، رسالة ماجستير، غير منشورة، ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط.
43. ناصر، فداء، وحيدر، عصام، 2014، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة للرضا الوظيفي - دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 30 - العدد الثاني. 2014.
44. نوال، بوكريطة، 2011، " أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية - دراسة حالة وكالة السفر والسياحة FOUR WINDS TRAVELS"، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

45. هامان، حسن علي ، 2003 ، " المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي " ، قسم الإدارة، آلية الاقتصاد - جامعة مصراته/ الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي / الفرص والتحديات، الدوحة - دولة قطر.

ثانياً: المصادر الاجنبية:

1. Ahmad, Zainal Ariffin & Yekta, Zeinab Amini. (2010). Relationship between Perceived Organizational Support, Leadership Behavior and Job Satisfaction: An Empirical Study in Iran. *Intangible Capital*, Vol. 6, No. 2, pp. 162-184.
2. Akroush, M. N. (2010). The Effect of Service Quality On Banks Marketing Performance: An Empirical Investigation of Managers Perspectives. *Dirasat: Administrative Sciences*, 35(1).
3. Alrubaiee, Laith. (2013). An Investigation On the Relationship Between New Service Development, Market Orientation and Marketing Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 1-26. <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/index>
4. Ambler, T., Kokkinaki, F. (1997). Measures of marketing success. *Journal of Marketing Management*.13: pp. 665-679.
5. Anderson, E.W.& Fornell, C. and Lehman, D. R., (1994). Customer Satisfaction, Market Share and profitability: Findings from Sweden, *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3 (Jul., 1994), pp. 53-66.
6. Armstrong, J. S., Green, K. C., (2007). Competitor- oriented Objectives: The Myth of Market Share, *International Journal of Business*, 12 (1), pp. 116- 134.
7. Aydogdu, Sinem and Asikgil, Baris. (2011). An Empirical Study of the Relationship among Job Satisfaction: Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 1, No. 3, pp. 43-53.
8. Ayranci, Evren. (2011). A Study on the Factors of Job Satisfaction among Owners of Small and Medium Sized Turkish Businesses. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 5, pp. 87-100.
9. Brikend Aziri, (2011)., Job Satisfaction: A Littérature Review, *Management Research and Practice*, Vol3, N4, Makedonia.
10. Byrne, Z. S. (2003). Perceptions of Organizational Justice, Identification, and Support Within Work Teams, Poster at the 18th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology April 11-13, 2003, Orlando, Florida.
11. Chandra, P., (1997). *Financial Management: Theory and practice*, (4th Ed)., Tata McGraw-Hill Delhi.
12. Chiaburu, D. S. and Harrison, D. A. (2008). Do Peers Make the Place? Conceptual Synthesis and Meta-Analysis of Coworker Effect on Perceptions, Attitudes, OCBs, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 93, No. 5, pp. 1082-1103.
13. Clark, B. (1999). Marketing performance measures: History and interrelationships , *Journal of Marketing Management*, (online),15, file://A:search.epnet.com.
14. Colakoglu, U.; Culha, O.; Atay. H. (2010). The Effects of Perceived Organizational Support on Employees' Affective Outcomes: Evidence from the Hotel Industry. *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 125-150.
15. Cravens, D., (1987), *Strategic Marketing*, Illinois, JRWIN.
16. Farris, P. W., Dahmen, P., & Rodriguez, E. (2010). *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance*. Pearson Education
17. Fields, D. (2002). *Taking Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis*. Sage Publications, Thousand Oaks, California.

18. Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why Some New Products Are More Successful Than Others? *Journal of Marketing Research*, 38(3), 362-375.
19. Herbert, G, cet Personal Human Recourse Management, New York: Macmillan, Publishing Co.1990, P.146
20. Irvani, Mohammad Reza. (2012). A Social Work Study on Job Satisfaction. *Management Science Letters*, No. 2, pp.1397-1402.
21. Ittner, C, Larcker, D. (2003). Coming up short on nonfinancial performance measurement. Harvard Business Review. USA. (Online). Available at:
<http://download.microsoft.com/documents/uk/peopleready/Coming up Short on Nonfinancial Performance Measures.pdf>.
22. Jobber, D., Fahy, J., & Kavanagh, M. (2003). *Foundations of Marketing*. McGraw-Hill.
23. Kaplan. R, Norton. D. (1996). Linking the balanced scorecard strategy. *California Management Review*. 39 (1).
24. Kautonen, Teemu; Hytti, Ulla; Dieter, Bögenhold and Heinonen, Jarna. (2012). Job Satisfaction and Retirement Age Intentions in Finland: Self-Employed Versus Salary Earners. *International Journal of Manpower*, Vol. 33, No. 4, pp. 424-440.
25. Khan, Amjid and Ahmed, Shamshad. (2013). Job Satisfaction among Librarians in the Universities of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan: A Survey. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*, No. 906, pp. 1-11.
26. Khan. Arshad, Zuberi. Vaqar. (1999). *Stock Investment for everybody: Tools for investing like the pros*. New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
27. Kim, Yong wook & Hon, Linda c. (1998). Craft and professional models of public relations and their relation to job satisfaction among Korean public relations practitioners, *journal of public relations Research*, vol .10, no3, p.p. 155 – 175.
28. Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. Pearson Education India.
29. Kotler, Philip & Keller, Keven Lane, Bernard Dubois, Delphine Mançeau, (2006). *Marketing Management*, Pearson Education,12eme edition, France.
30. Kumar, B. Pavan & Vijai N Giri (2009). Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment, The Icfai (Institute of Chartered Financial Analysts of India) *University Journal of Organizational Behavior*, Vol. VIII, No. 1
31. Lambert, Eric, Paoline, Eugene and Hogane Nancy Lynne (2006). The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study, *Criminal Justice Studies*, Vol.19, Issue 1.
32. Liacqu, J. A. & Schumacher, P., (1995). Factors Contributing to Job Satisfaction in Higher Education. *Education*, Vol. 116, Issue, 1.
33. Locke, E. A. (1995). The microanalysis of job satisfaction: comments on Taber and Alliger. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), pp. 123-125.
34. Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.
35. Mahsa Namjoyan, (2013). Studying the effects of customer relationship management on marketing performance (Isfahan saderat bank as case study).
36. Malhotra, N. & Mukherjee, A. (2004). The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in banking call centers, *Journal of Services Marketing*, Volume: 18 Number: 3 Year: pp. 162A174.

37. Malki, H. S., & Dmour, H. H. (2010). The Effect of Market Orientation On the Marketing Performance: Applied Study On Travel and Tourism Agencies Operating in Amman. *Jordan Journal of Business Administration*, 5(1).
38. Nestern (1994) Strategic Planning in school an Oxymoron? *School Leadership & management*, V.18, N.4, P.462
39. Newstrom, J. & Davise, K. (1993). *Organizational Behavior; Human Behavior at Work: team work* Ninth Edition, Von Hoffman press, North America.
40. O'Sullivan, Don & Abela, Andrew V., (2007). Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance, *Journal of Marketing*, Vol. 71: 79-93.
41. O'Sullivan, Don; Abela, Andrew V & Hutchinson, Mark. (2009). Marketing performance measurement and firm Performance: Evidence from the European high technology sector, *European Journal of Marketing*, 43 (5/6): 843-862.
42. Ortiz, L. (1999). A comprehensive literature review of organizational justice and organizational citizenship behavior: Is there a connection to international business and cross cultural research? Available online: <http://www.sbaer.uca.edu/Docs/proceedingsIII/99sri159.htm>.
43. Piriyanthanalai, W. & Muenjohn, N. (2012). Is There alik? Employee Satisfaction and Service quality, *World journal of Management*, Vol. 4. pp 82A92.
44. Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior*. 15th Ed., Pearson Education, USA.
45. Salyers, Michelle P.; Rollins, Angela L.; Kelly, Yu-Fan; Lysaker, Paul H. and Williams, Jane R. (2013). *Job Satisfaction and Burnout among VA and Community Mental Health Workers*. *Adm. Policy Ment. Health*, 40, pp. 69-75.
46. Schermerhorn Jr., John R.; Hunt, James G.; Osborn, Richard N.; Uhl-Bien, Mary. (2010). *Organizational Behavior*. 11th Edition, John Wiley & Sons, Inc., USA.
47. Schermerhorn, Jr., John, R. (1996), *Management* (5th ed.) John Wiley and Sons, Inc., New York.
48. Sowmya K. R. and Panchanatham, N. (2011). Factors Influencing Job Satisfaction of Banking Sector Employees in Chennai, India. *Journal of Law and Conflict Resolution*, Vol. 3(5), pp. 76-79.
49. Tyilana, Xolani E., (2005), The Impact of Motivation on Job Satisfaction Amongst an Employee of a National Broadcaster, Master in Business Management, Faculty of Management, University of Johannesburg.
50. Tziner, Evren. (2011). A Study on the Factors of Job Satisfaction among Owners of Small and Medium Sized Turkish Businesses. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 5, pp. 87-100.
51. Walder, Wah Tak Ip. (2013). The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction: The Perception of Information Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 3, No. 1, pp. 9-37.
52. Wang, G. (2012). The Influence of internal service quality On Employee Job Satisfaction at Taiwan Listed International Tourist Hotels: Using Organizational Culture as The Moderator, *World Transactions, On Engineering and Technology Education*, Vol.10, No 3, pp. 174 A 183.
53. Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, (2008). *Strategic Management and Business Policy*, Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 11th Ed.

پوخته

نامانج لهم توپزینه وهیهدا بریتیه له لیکۆلینه وهی رۆلی بهشیك لهو هۆکارانهی دهبنه هوی پزمهندی پیشهیی (کار) لهسهر جیبه جیکردنی بهبازارکردن، لهلایهن بهشیك لهکارمهندانی ژمارهیهك لهبانکه بازارگانییهکانی شاری ههولیر، بهزانینی نهوهی تا چهند کارمهندانی کاریگهر دهبن بهبهشیك لهو هۆکارانهی دهبنه هوی پزمهندی پیشهییان و رۆلی نهو هۆکارانه لهسهر جیبه جیکردنی بهبازارکردن، توپزهران ههلوهر تهیان کردوو لهسهر پزمهندی پیشهیی وهکو گۆراویکی سهربهخۆ که لهپینچ رهههه پیکهاتوو و بریتین له (پهپوهندی لهگهڵ هاوپیسهکان، پهپوهندی لهنیوان سهروکهکان و شوپنکهوتنهکانیان، دادپهروهی، ئارهزومهندی لهبهردهوامی کارکردن، و سروشتی کار)، وجیبه جیکردنی بهبازارکردن وهکو گۆراویکی شوپنکهوته نهمیش پیکدیت لهچوار رهههه که بریتین له (گهسهی فروشتنهکان، پشکی بازار، قازانج، و پزمهندی بهکاربهران)، لهگهڵ ههلوهرهستکردن لهسهر نهوهی تا چهند کارمهندانی ژمارهیهك بانکی بازارگانی لهشاری ههولیر کاریگهر دهبن بهبهشیك لهو هۆکارانهی دهبی ته هوی پزمهندی پیشهییان پهپی تایبه ته مهندی کهسیتیان، وهبهکارهینیانی پهپهرویکی وهصفی لهلایهن توپزهرهوان بۆ گهیشتن به دهرهنجامی توپزینهوه، بۆیه توپزهرهوان ههلساوان بهئامادهکردنی فۆرمی پرسینهوه بۆ نمونهیهکی ههپهههکی لهژمارهیهك بانکی بازارگانی که دهگاته (250) تاک، وهکو لهپاشکوێ (1) بۆ دهسته بهرکردنی شیویهیهکی تهواو و دورست و وورد لهسهر بابهتی توپزینهوه.

توپیهرهوان گهیشتون بهکۆمهلیک دهرهنجام گرینگتینیان: بوونی ناستیکی باشی ههردوو گۆراوی توپزینهوه، سههرپای بوونی پهپوهندی و کاریگهر بوونی لهنیوانیان، توپیهرهوان پادهسهپیرن به پیوستی پاریزگاریکردن لهسهر ناستی باشی گۆراوی هۆکارهکانی دهبیته هوی پزمهندی پیشهیی و جیبه جیکردنی بهبازارکردن و پیوستی بهوهگه پخستنی نهو پهپوهندی بههپهزی لهنیوانیان ههیه لهسهر ناستی ههموههکی و بهشی، و ئاراستهکردنی نهو پهپوهندی بهسهرکوتن و بهردهوام بوونی لهکاری بهنکی.

وو شه سه رهگیه کان: پزمهندی پیشهیی، پهپوهندی لهگهڵ هاوپیسهکان، پهپوهندی لهنیوان سهروکهکان و شوپنکهوتنهکانیان، دادپهروهی، سروشتی کار، جیبه جیکردنی بهبازارکردن، گهسهی فروشتنهکان، پشکی بازار، قازانج، و پزمهندی بهکاربهران.

Abstract

In this research, examine the role of some job satisfaction factors in marketing performance, from a sample view of the commercial banks in Erbil city. Where the extent of the effect of workers identified by a set of factors that cause their satisfaction, which in turn affect their marketing performance. As well as examine the effect of some causal factors of job satisfaction. As an independent variable, which consists of five dimensions as: (relationship with colleagues, the relationship between leaders and subordinates, justice, the desire to keep working, nature of work), in marketing performance as dependent variable which consists of four dimensions (sales growth, market share, profitability, customer satisfaction). Also, to determine the effect of workers in some commercial banks in Erbil city, a set of factors that cause their satisfaction according to their characteristics. However, the descriptive, analytical method used to reach the results of the research. The researchers also prepared a questionnaire for a random sample of some commercial banks that involved (250) staffs. Moreover, the research reached to some results, the most important of which are: the existence of high levels of the two variables, some factors that cause job satisfaction and marketing performance, as well as the existence of relationships and influence between some factors that cause job satisfaction in marketing

performance. The researchers recommended maintaining reasonable levels of the variable of some factors causing job satisfaction and marketing performance and the need to invest the strong relationship between some factors that cause job satisfaction and marketing performance at the macro and micro level and guide this relationship towards the success and continuity of banking business.

Keywords: job satisfaction, relationship with colleagues, the relationship between leaders and subordinates, justice, desire to continue work, nature of work, marketing performance, sales growth, market share, profitability, customer satisfaction.

الملحق (1) استمارة الاستبيان

جامعة صلاح الدين - أربيل

م/ استبانة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

تحية طيبة ..

تهدف هذه الاستمارة إلى دراسة " دور بعض العوامل المسببة للرضا الوظيفي في الأداء التسويقي : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من المصارف التجارية - مدينة أربيل ". نأمل تعاونكم معنا في الإجابة على عبارات هذا الاستبيان علماً بأن الإجابات تستخدم حصراً لأغراض البحث العلمي دون الضرورة لذكر الاسم.

شاكرين تعاونكم معنا

الباحثون

المحور الأول: معلومات خاصة بالموظفين:

1-الجنس: () ذكر () أنثى

2-العمر: () سنوات

3-التحصيل الدراسي:.....

4-العنوان الوظيفي:.....

5 عدد سنوات الخدمة الإجمالية: () سنوات

6 عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية: () سنوات

7 عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها في مجال البنك: داخل العراق

خارج العراق

المحور الثاني: مجموعة التساؤلات الخاصة بالعوامل المسببة للرضا الوظيفي:

ضع علامة (✓) تحت البديل الذي تعتقده مناسباً رجاءً.

| التسلسل | العبرة | أفق بشدة | أفق | محايد | لا أأفق | لا أأفق بشدة |
|--|---|----------|-----|-------|---------|--------------|
| أولاً: العلاقة مع الزملاء: | | | | | | |
| 1 | يوجد مستوى عالي من التعاون من قبل الزملاء. | | | | | |
| 2 | اختلاف الرأي في أمور العمل لا يفسد الصداقة بين الموظفين. | | | | | |
| 3 | المنافسة في العمل بين العاملين لا تؤثر على الصداقة بينهم. | | | | | |
| 4 | زملائي في العمل يحملون همومي ويدافعون عن قضايا التي تخصني. | | | | | |
| 5 | توفر لي وظيفتي الفرص لتبادل المعلومات والخبرات مع الزملاء. | | | | | |
| ثانياً: العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين: | | | | | | |
| 6 | تتاح للموظفين فرص التعبير عن آرائهم في قضايا العمل. | | | | | |
| 7 | يساعدني رئيسي المباشر حين أجد صعوبة في العمل. | | | | | |
| 8 | رئيسي يفوضني لاتخاذ قرارات متعلقة بالعمل. | | | | | |
| 9 | أشعر بحرص الإدارة على سماع مقترحات الموظفين. | | | | | |
| 10 | أشعر باعتراف المدير وتقديره لما أقوم به من العمل. | | | | | |
| ثالثاً: العدالة: | | | | | | |
| 11 | توجد عدالة في توزيع واجبات العمل بين الموظفين. | | | | | |
| 12 | توجد عدالة في نظام الرواتب والترقية والحوافز والمكافآت. | | | | | |
| 13 | الموظفون في البنك يعملون بالمساواة. | | | | | |
| 14 | طريقة تقويم الاداء صحيحة وعادلة. | | | | | |
| 15 | توجد عدالة في توفير الفرص التدريبية للتطوير. | | | | | |
| رابعاً: الرغبة في الاستمرار بالعمل: | | | | | | |
| 16 | لا أفكر حالياً في ترك العمل اطلاقاً وأنا راضي ومرتاح بالعمل. | | | | | |
| 17 | لدي استعداد لبذل جهود كبيرة لمساعدة البنك على النجاح. | | | | | |
| 18 | لدي الاستعداد للقيام بأي مهمة توكل لي للاحتفاظ بالعمل الحالي. | | | | | |
| 19 | تتطابق قيمي الشخصية مع قيم البنك. | | | | | |
| 20 | لدي استعداد للبقاء في البنك لإنجاز العمل بعد ساعات العمل الرسمية. | | | | | |
| خامساً: طبيعة العمل | | | | | | |
| 21 | هل ترضى عن الوظيفة التي تعمل بها. | | | | | |
| 22 | يهيئ العمل فرص لتطوير وسائل جديدة وأفضل لأداء العمل. | | | | | |
| 23 | يتيح العمل فرص التعليم واكتساب خبرات جديدة في مجال العمل والمشاركة في الدورات والندوات العلمية. | | | | | |
| 24 | عملي يمنحني فرصة استغلال كامل مواهبي ومهاراتي. | | | | | |
| 25 | هناك وضوح في المهام واجراءات العمل. | | | | | |

المحور الثالث: مجموعة التساؤلات الخاصة بالأداء التسويقي:

| التسلسل | العبرة | أنتف | أنتف | محايد | لا أنتف | لا أنتف بشدة |
|-------------------------------|--|------|------|-------|---------|--------------|
| أولاً: نمو المبيعات | | | | | | |
| 26 | يحرص البنك على زيادة ونمو المبيعات. | | | | | |
| 27 | يسعى البنك الى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من الخدمات لتحقيق النمو في المبيعات. | | | | | |
| 28 | يتميز البنك بالقدرة على اكتشاف الاسواق بسرعة أكبر مقارنة بالمنافسين | | | | | |
| 29 | تنمو مبيعات البنك مقارنة بالمنافسين. | | | | | |
| 30 | المبيعات المتحقق للبنك أعلى من المنافسون الرئيسيون في السنوات الماضية. | | | | | |
| ثانياً: الحصة السوقية: | | | | | | |
| 31 | يتخذ البنك إجراءات عدة لإدامة الحصة السوقية والاحتفاظ بالمستهلكين. | | | | | |
| 32 | تعني الحصة الحالية جودة عالية لخدمات البنك وأداء أفضل في تلبية حاجات المستهلكين. | | | | | |
| 33 | تعتبر الحصة السوقية للبنك مؤشراً فعالاً لنجاح الانشطة السوقية والانتاجية. | | | | | |
| 34 | مبيعات البنك من خدمة معينة في تزايد مستمر مقارنة بالمنافسين. | | | | | |
| 35 | القيمة النقدية من النشاط في تزايد مستمر مقارنة مع المنافسين. | | | | | |
| ثالثاً: الربحية: | | | | | | |
| 36 | ارباح البنك في تزايد مستمر من سنة الى لأخرى. | | | | | |
| 37 | يملك البنك ميزة تنافسية مقارنة مع المنافسين | | | | | |
| 38 | الارباح التي يحقق البنك عالية مقارنة بأرباح المنافسين في السنوات الماضية. | | | | | |
| 39 | حققت ادارة البنك نمو في استثماراتها. | | | | | |
| 40 | ادارة البنك حققت تخفيض في تكلفة المبيعات. | | | | | |
| رابعاً: رضا العملاء: | | | | | | |
| 41 | تمتلك إدارة بنكنا قدرات فائقة للاستجابة السريعة على استفسارات ومتطلبات العملاء. | | | | | |
| 42 | يشعر العملاء بالرضا لحصولهم على منتجات ذات نوعية وسعر الملائم | | | | | |
| 43 | يقوم البنك بإيجاد طرق لبناء علاقات طويلة الاجل مع العملاء. | | | | | |
| 44 | تحقيق القيمة المضافة للعميل التي تؤدي الى التمييز. | | | | | |
| 45 | إيجاد طرق للتلاصق الاقرب مع العميل والحفاظ عليه | | | | | |

الملحق (2) قائمة الزيارات الميدانية التي أجراها الباحثون مع مديري المصارف التجارية بمدينة أربيل

| ت | الأسم أو المنصب الإداري | سبب الزيارات | تاريخ الزيارة |
|---|-----------------------------|---------------------------------------|---------------|
| 1 | مدير مصرف كوردستان | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/14 |
| 2 | مدير مصرف التجاري العراقي | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/14 |
| 3 | مدير مصرف إقليم التجاري RT | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/15 |
| 4 | مدير مصرف بغداد | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/15 |
| 5 | مدير مصرف الاستثمار العراقي | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/16 |
| 6 | مدير مصرف التنمية الدولية | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/16 |
| 7 | مدير مصرف الدجلة والفورات | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | 2017/5/17 |

| | | | |
|-----------|---------------------------------------|-----------------|---|
| 2017/5/17 | حول واقع رضا الوظيفي والاداء التسويقي | مدير مصرف جيهان | 8 |
|-----------|---------------------------------------|-----------------|---|

الملحق (3) قائمة بأسماء المصارف التجارية المبحوثة بمدينة أربيل وعدد الاستثمارات الموزعة فيها

| ت | اسم المصرف | عدد الاستثمارات الموزعة |
|----|---|-------------------------|
| 1 | مصرف كوردستان | 15 |
| 2 | مصرف اعتماد لبناني | 10 |
| 3 | مصرف التجاري العراقي | 10 |
| 4 | مصرف أبوظبي الاسلامي | 10 |
| 5 | مصرف إقليم التجاري RT | 15 |
| 6 | بنك نيش التركي | 10 |
| 7 | مصرف دهرياي ناوهراست | 10 |
| 8 | مصرف يهكگرتوو | 10 |
| 9 | مصرف ناشور | 15 |
| 10 | مصرف سومر التجاري | 10 |
| 11 | مصرف بغداد | 15 |
| 12 | فرنسا بانك | 10 |
| 13 | مصرف الاستثمار العراقي | 10 |
| 14 | مصرف التنمية الدولية | 15 |
| 15 | مصرف الدجلة والفورات للتنمية والاستثمار | 10 |
| 16 | مصرف البركة | 10 |
| 17 | مصرف جيهان | 10 |
| 18 | مصرف زانكو التجاري | 15 |
| 19 | مصرف أربيل | 10 |
| 20 | مصرف بنصلاوه | 10 |
| 21 | مصرف نيشتمان | 10 |
| 22 | الادارة العامة للمصارف التجارية | 10 |
| | المجموع | 250 |