

عنوان البحث

**الرضا الوظيفي لكوادر بلدية جرش الكبرى وسبل تعزيزه**

فاطمة محمد محمود زريقات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كاتبة، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.  
بريد الكتروني: [mailto: FATIMA.mq99@gmail.com](mailto:FATIMA.mq99@gmail.com)

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4291>

تاريخ القبول: 2023/01/21م

تاريخ النشر: 2023/02/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في بلدية جرش الكبرى، وكذلك التعرف على سبل تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية جرش الكبرى. ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن السؤال الأول والمنهج الوصفي للإجابة عن السؤال الثاني، حيث تم تطوير أداة الدراسة التي تمثلت في استبانته، وبلغ العدد الإجمالي 18 فقرة مقسمة إلى أربع محاور هي (فهم الموظف عمل البلدية، الرضا عن أداء العمل الجماعي، الرضا من خلال العلاقة مع المسؤولين، بيئة العمل)، وتم توزيع الاستبانة على عينة من موظفين بلدية جرش الكبرى عددهم (75) موظف وموظفة، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن استجابة عينة الدراسة عن رضا العاملين في البلدية جاء بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.72)، أما من ناحية المجالات فجاء الترتيب على النحو التالي جاء مجال الرضا عن أداء العمل الجماعي بالمرتبة الأولى، في حين جاء مجال الرضا من خلال العلاقة مع المسؤولين في المرتبة الأخيرة. وكذلك توصلت الدراسة إن أبرز سبل تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في البلدية من خلال؛ استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية لتحسين رضا وارتباط الموظفين مع أهداف البلدية، وكذلك على بلدية جرش الكبرى تحديد رغبات الموظفين من خلال استبيان الرضا الوظيفي الذي يبين النقاط التي تثير إعجاب الموظفين و النقاط التي تثير مخاوفهم، تحفيز الموظفين مادياً، والتعامل الجيد معهم.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي، بلدية جرش الكبرى، العاملين في البلدية.

## RESEARCH TITLE

## JOB SATISFACTION OF THE CADRES OF THE GREATER JARASH MUNICIPALITY AND WAYS TO ENHANCE IT

FATIMA MOHAAMMAD MAHMOUD ZUREIGAT<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Clerk, Jerash Greater Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan. Email: mailto: fatima.mq99@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4291>

Published at 01/02/2023

Accepted at 21/01/2023

## Abstract

The study aimed to reveal the level of job satisfaction among workers in the Greater Jarash Municipality, as well as to identify ways to enhance job satisfaction for workers in the Greater Jarash Municipality. In order to achieve the objectives of this study, the analytical descriptive approach was used to answer the first question, and the descriptive approach to answer the second question. The study tool was developed, which consisted of a questionnaire, and the total number reached 18 items divided into four axes (employee's understanding of the work of the municipality, satisfaction with Teamwork performance, satisfaction through the relationship with officials, work environment), and the questionnaire was distributed to a sample of (75) employees of the Greater Jarash Municipality, as the study found the following results; The response of the study sample to the satisfaction of workers in the municipality came to a large degree with an arithmetic mean of (4.22) and a standard deviation of (0.72). With officials in last place. The study also found that the most prominent ways to achieve job satisfaction for workers in the municipality are through; The use of the latest technological means to improve employee satisfaction and engagement with the objectives of the municipality, as well as the Greater Jarash Municipality to determine The desires of the employees through the job satisfaction questionnaire, which shows the points that impress the employees and the points that raise their concerns, motivating the employees financially, and dealing well with them.

**Key Words:** : job satisfaction, Greater Jarash Municipality, employees in the municipality.

**المقدمة:**

يعكس الولاء طبيعة الشعور لدى الأفراد اتجاه منظماتهم ومدى تعلقهم وتوحدتهم من أجل خدمتها؛ فيتأثر الولاء بدرجة الرضا تأثيراً واضحاً حيث أن الراضين عن عملهم يتصفون بالتعاون وتقوية العلاقات الاجتماعية بينهم، كما أن لديهم رغبة في الحفاظ على موارد المنظمة وتحمل المصاعب دون شكوى، حيث إن الرضا الوظيفي لدى موظفين البلديات هي مجموعة من المشاعر والأحاسيس النفسية تؤدي بالفرد العامل إلى اتجاه إيجابي أو سلبي إزاء وظيفة مولدة لرضاه أو عدمه، وتعكس هذه الاتجاهات فاعلية المنظمة التي تسعى جاهدة بزيادة درجة رضا العاملين لديها.

حيث يعتبر العنصر البشري الدعامة الرئيسية لنجاح البلديات وتحقيقها لأهدافها في مجال الخدمات أو التنمية، لذلك لا بد من زيادة الاهتمام به، والعمل على إرضائه وتحقيق أهدافه

وقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن الفرد مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه أو عدم رضاه عن وظيفته التي يشغلها، وقد ترتب على ذلك إهمال العنصر البشري وخاصة من بعض المسؤولين، وبالتالي حدث الانخفاض الملحوظ في أداء العاملين في الأجهزة الحكومية وخاصة في البلديات، ولذلك أصبح من الضروري البحث عن حل لهذه المشكلة، وذلك عن طريق واحد وهو تحسين مستوى رضا العاملين في البلديات وهذا ما دفع الباحثة في إجراء البحث.

**أسئلة الدراسة**

تحاول الباحثة من هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في بلدية جرش الكبرى؟
- ما سبل تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية جرش الكبرى؟

**أهداف الدراسة**

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- كشف مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في بلدية جرش الكبرى.
- التعرف على سبل تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية جرش الكبرى.

**أهمية البحث**

تحدد أهمية البحث بالآتي:

1. تنبع أهمية الدراسة من أهمية الرضا الوظيفي، إذ يلعب دوراً أساسياً في نجاح البلديات أو أي مؤسسة، لأن المنظمات في العصر الحالي توجه أغلب اهتمامها للسلوك التنظيمي، لأن العامل البشري أصبح عاملاً حاسماً في نجاح البلديات.

2. طبقت الدراسة في واحدة من المؤسسات المهمة والحساسة، وهي بلدية جرش الكبرى، التي تحتاج إلى فهم ودراسة رضا موظفيها، الذي له دور مؤثر وفاعل في نجاح البلدية، وبالتالي فإن نجاحها وبقائها يؤدي إلى الحفاظ على المال العام.

3. تأتي أهمية الدراسة باعتمادها على مراجع حديثة، شكلت النسبة الأكبر من مجموع المراجع المعتمدة، ولاسيما الأجنبية منها.

4. تعد هذه الدراسة الأولى حسب علم الباحثة التي تناولت متغيرات الرضا الوظيفي الأول على مستوى البلديات في الأردن.

#### مصطلحات الدراسة:

الرضا الوظيفي هو عبارة عن الاتجاه العام للفرد نحو وظيفته، وعادة ما يؤثر نظام المكافآت في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، ويكون الفرد راضية بدرجات متفاوتة عن الجوانب المختلفة في عمله مثل: العمل ذاته والأجور والترقيات وظروف وشروط العمل وسياسات المنظمة، حيث يعتبر الشخص غير الراضي عن عمله، فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل.

وقامت الباحثة بتعريف الرضا الوظيفي: هو الاتجاه العام لدى موظفين بلدية جرش الكبرى نحو رضاهم عن وظيفتهم.

وقامت الباحثة بتعريف بلدية جرش الكبرى إجرائياً: هي المؤسسة التي سعت الباحثة من خلال هذه الدراسة التعرف على رضا الموظفين نحوها.

#### محددات الدراسة

تحدد الدراسة بما يلي:

- الحدود البشرية: تم اختيار عينة من موظفين بلدية جرش الكبرى
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على بلدية جرش الكبرى في المملكة الأردنية الهاشمية.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في بداية سنة (2023).
- الحدود الموضوعية: الرضا الوظيفي لكوادر بلدية جرش الكبرى وسبل تعزيزه.



للمؤسسة، و تقصي العلاقات القائمة بين مختلف أنواع الحوافز التي تقدمها البلدية و ناقشت عددا من المتغيرات التي شكلت محور اهتمام نظريات التنظيم و ضمن هذا السياق طرحت الدراسة تساؤلات رئيسية و فرعية حاولنا من خلالها أن نلقي بعض الأضواء على المحددات الواقعية لظاهرة الحوافز و اثرها على سلوك الأفراد العاملين ببلدية الحرملية ، اخذين بعين الاعتبار إنها من ابرز العوامل المحركة للأفراد و ذات تأثير فعال و مباشر على فعالية التنظيم و تحقيق الرضا الوظيفي ،اما الفئة التي تم اختيارها لخدمة أهداف البحث هي الاعتماد على أسلوب المسح الشامل ،و قد اتبعت أسلوب المنهج الوصفي لجمع البيانات و عرضها و تحليلها ، كما استخدم لتحليل البيانات المجموعة النسب المئوية ، أما تقنيات البحث الميداني المستخدمة في الدراسة هي : الاستمارة ، و الملاحظة ، و المقابلة . و قد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج المتمثلة في ان قيمة الحوافز المادية التي تقدمها البلدية ترتبط ارتباط وثيق بمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين و إن الموظف يتلقى اجر منخفض و مكافآت ضعيفة الأمر الذي خلق لديهم مشاعر عدم الرضا و الارتياح في العمل مما انعكس سلبا على استقرار الموظف .

وفي دراسة السعيد (2017) هدفت إلى توضيح إن الرضا الوظيفي من الدعائم الرئيسية للوضع من مستوى جودة الأداء الوظيفي والتنظيمي، لذلك ينبغي على المؤسسات الاهتمام بمختلف الظروف والعوامل التي تحيط بمواردها البشرية وتؤثر في مستوى شعورها بالرضا الوظيفي نجد ضغوط العمل التي لها تأثير على الرضا الوظيفي ومن أهم العوامل التي لها تأثير على الرضا الوظيفي نجد ضغوط العمل التي مستوياتها منخفضة بين الموارد البشرية نتيجة التطورات والتحويلات السريعة التي تشهدها بيئة العمل. هدفت هذه الدراسة لمعرفة طبيعة تأثير ضغوط العمل بمختلف أسبابها على الرضا الوظيفي للموارد البشرية. ولقد دعمت دراستي النظرية بدراسة تطبيقية لإدارة المجلس الشعبي البلدي لباب العسة، ومما خلص إليه: الموارد البشرية تعاني من ضغوط العمل بمختلف درجاتها وتعدد أسبابها. كما أن الخصائص الشخصية للمورد البشري لها دورها في التأثير على الرضا الوظيفي.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- الهدف من الدراسة التعرف على الرضا الوظيفي للعاملين في البلديات..
  - تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات، وهذا ما استخدمته الباحثة في هذه الدراسة حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
  - جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على محافظة جرش، وكذلك الاختلاف في هدف الدراسة.
  - واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:
1. تحديد مشكلة الدراسة.
  2. وأسئلة الدراسة وأهميتها.

3. واختيار المنهج العلمي الملائم.
4. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.
5. والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
6. والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.
7. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

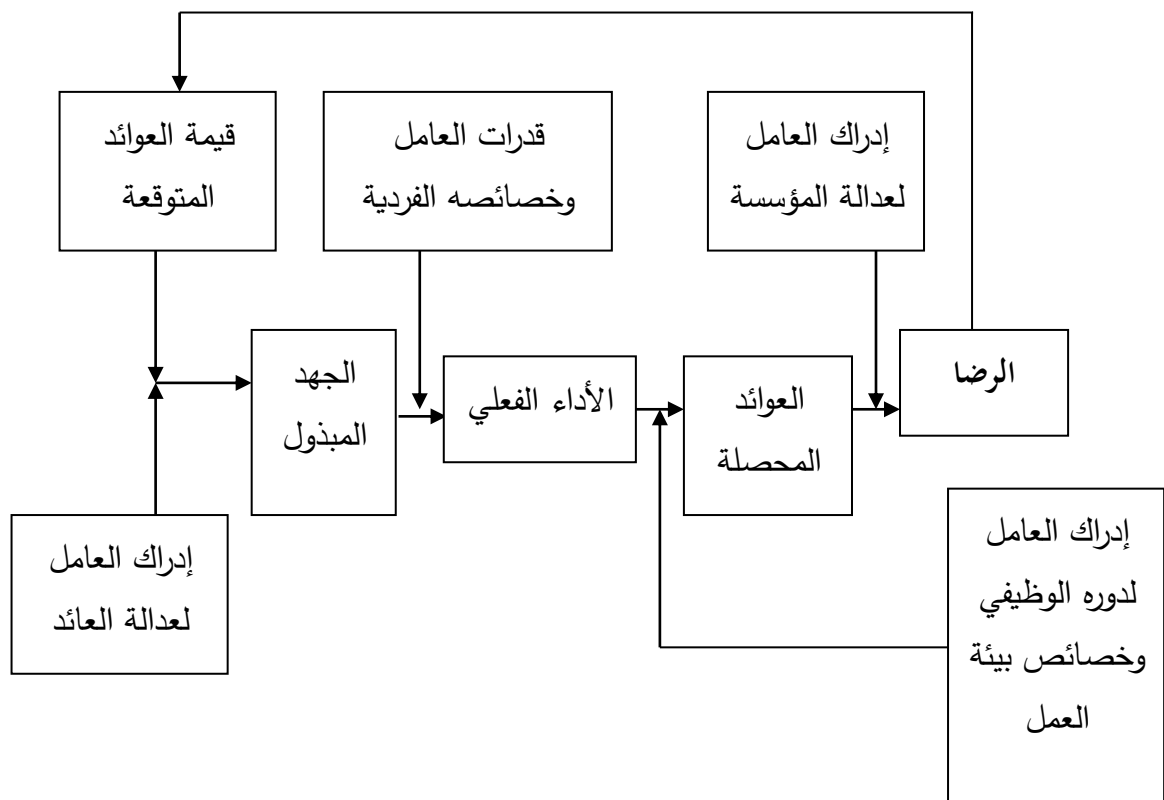
- شريحة الدراسة وهم موظفين بلدية جرش الكبرى.
- وتعتبر على حد علم الباحث أول دراسة تطبق على بلدية محافظة جرش وبلديات الأردن عن الرضا الوظيفي للعاملين في البلديات.

**الأدب النظري:**

**العلاقة بين أداء الموظف في العمل وحصول الرضا الوظيفي.**

بوجود علاقة بين الأداء والرضا، غير أنها علاقة غير مباشرة عن طريق محددات الرضا ومحددات الأداء، فالأداء يحدده الجهد المبذول في العمل، أما الجهد فيحدده كل من قيمة العوائد ومدى توقع الفرد لحصوله عليها، ومن هنا يعتبر الرضا محددًا غير مباشر للأداء أما الرضا فيتحدد بناءً على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائد وتقديره لمدى عدالة هذه العوائد، في حين أن العوائد التي يحصل عليها الفرد تتحدد على أساس ما يحققه فعلاً من أداء، ويطلق على هذا التفسير الأخير: "نموذج بورتر ولولر" (1967) والذي يحظى قبولاً أوسع في العصر الحالي.

**الشكل التالي: نموذج بورتر ولولر للعلاقة بين الأداء والرضا الوظيفي.**





## العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي في البلدية

تقسم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي إلى نوعين:

عوامل مرتبطة بالمناخ التنظيمي للبلدية	عوامل الشخصية
- مرونة التنظيم	- الجنس
- طبيعة العمل	- العمر
- أسلوب التعامل مع العاملين	- الحالة الاجتماعية
- أنماط السلطة من قبل الرؤساء.	- مدة الخدمة
- الأمن الوظيفي	- القدرات
- أسلوب التحفيز المادي والمعنوي	- الشخصية
- تدريب العاملين في البلدية	- التعلم
- أساليب الرقابة	- القيم
- العدالة في الترقيات.	- التعاون بين العاملين.
- المسؤولية الاجتماعية	- الاتجاهات
- التعامل الإنساني.	- الدافعية

## الطريقة والإجراءات:

## منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وكذلك تطبيق أداة الدراسة على عينة من مجتمع الدراسة، من أجل جمع البيانات ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج التي تسهم في تقديم مجموعة من التوصيات، ووضع الخطط المستقبلية التي تسهم في حل مشكلة الدراسة.

## مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية جرش الكبرى.



## عينة المجتمع:

أجريت الدراسة على عينة من موظفين بلدية جرش الكبرى، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث تم اختيار من العدد الكلي لمجتمع الدراسة من موظفين بلدية جرش، وبلغ حجم عينة الدراسة (78) موظف وموظفة، استجاب منهم (75) من عينة الدراسة.

## توزيع العينة حسب الجنس:

تبين الجداول (1) المعلومات الديمغرافية عن العينة النهائية، التي توزعت حسب الجنس على النحو التالي:

## جدول ( 1 )

## توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	50	%66.7
أنثى	25	%33.3
المجموع	75	%100

إلى الجدول رقم (1) يتّضح ما يلي: أن نسبة الذكور الذين استجابوا للاستبانة بلغت (66.7%) من حجم العينة مما يعني أن الغالبية العظمى من موظفين البلدية هم من الذكور، والباقي بنسبة (33.3%) من الإناث، ويعود إن طبيعية وظائف البلدية الفنية تحتاج الذكور أكثر.

## أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من جزئين، الجزء الأول المعلومات الشخصية لعينة الدراسة، والجزء الثاني لتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير أداة الدراسة، بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تكونت الاستبانة من (18) فقرة لقياس الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية جرش الكبرى.

## محاور أداة الدراسة

تتكون الاستبانة من 4 محاور هي:

- 1- فهم الموظف عمل البلدية: تكونت من (4) فقرات.
- 2- الرضا عن أداء العمل الجماعي: تكون من 3 فقرات.
- 3- الرضا من خلال العلاقة مع المسؤولين: تكونت من (6) فقرات
- 4- بيئة العمل: تكون من (5) فقرات.

**طرق تصحيح أداة الدراسة:**

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تحديد استجابات الطلبة على فقرات أداة الدراسة، والذي تتدرج عليه الإجابة من الدرجة خمس أمام الإجابة (بدرجة كبيرة جداً)، والدرجة واحد أمام الإجابة بدرجة قليلة جداً. حيث تم تقسيم استجابة عينة الدراسة على علامة القطع إلى ثلاث درجات: درجة كبيرة من (3.68-5)، وبدرجة متوسطة (2.34-3.67)، وبدرجة قليلة (1-2.33).

**صدق أداة الدراسة:****الصدق الظاهري (صدق المحكمين):**

تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولى على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (9) محكم من أعضاء والمختصين في العلاقات العامة والإدارة من أجل الاطلاع على فقرات أداة الدراسة، وذلك بسبب إبداء آرائهم من حيث: مدى مناسبة الفقرة للمجال التي وضعت فيه، ودقة السلامة اللغوية، ودرجة ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه، وحذف غير المناسب والمكرر من الفقرات، واقتراح فقرات أخرى، وأي ملاحظات أخرى، وتم اعتماد اتفاق جميع المحكمين على الفقرات الاستبانة، وتعديل على 4 فقرات وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (18) فقرة.

**ثبات أداة الدراسة:**

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من (12) من موظفين بلدية جرش الكبرى، لحساب ثبات الأداة، وتم حساب معامل الاتساق الداخلي لها من خلال استخدام معادلة كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة، حيث بلغت (0.77) وهي نسبة جيدة لإجراء مثل هذه الدراسات.

**عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:**

فيما يلي عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

**نتائج سؤال الدراسة الأول والذي نص على " الرضا الوظيفي لكوادر بلدية جرش الكبرى وسبل تعزيزه؟**

للإجابة على السؤال السابق، وللتعرف على رضا العاملين في بلدية جرش من وجهة نظر أفراد العينة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة على حدة والدرجة الكلية لأداة الدراسة، والجدول أدناه يوضح ذلك:

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرضا العاملين في بلدية جرش الكبرى مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
2	هل يوجد فهم واضح لأهداف البلدية الإستراتيجية	4.56	0.88	كبيرة	1
1	ما يتطلبه منك دورك في تحقيق أهداف الشركة واضح بالنسبة لك.	4.59	0.81	كبيرة	2
3	تؤمن بوجود فرصة للتطور والنمو الوظيفي للفرد داخل.	4.32	0.72	كبيرة	3
4	هل أنت راض عن وظيفتك في المجلد	4.19	0.89	كبيرة	4
	فهم الموظف عمل البلدية	4.44	0.79	كبيرة	
7	هل تستمتع بكونك موظف في البلدية.	4.65	0.87	كبيرة	5
5	هل يمثل لك الفريق العمل مصدر إلهام لتبذل ما بوسعك في العمل.	4.58	0.82	كبيرة	6
6	هل يقدم لك فريقك الدعم في العمل كلما احتجت إليه.	4.44	0.89	كبيرة	7
	الرضا عن أداء العمل الجماعي	4.56	0.91	كبيرة	
10	هل تشعر بأنك مكافأ على إخلاصك والتزامك تجاه العمل	3.91	0.88	كبيرة	8
11	هل تشعر بوجود مجال للنمو الشخصي مثل صقل المهارات.	3.88	0.87	كبيرة	9
8	هل تشعر بأن آرائك مسموعة ويقدرها رئيسك.	4.06	0.81	كبيرة	10
12	يتعامل مسؤولي المباشر معي ب (احترام، عدالة، وشفافية، ونزاهة).	3.84	0.84	كبيرة	11
9	هل يشجعك مديروك ورؤسائك على بذل ما بوسعك	4.03	0.79	كبيرة	12
	الرضا من خلال العلاقة مع المسؤولين	3.94	0.84	متوسطة	
14	هل تسبب لك وظيفتك قدر مفرط من الضغوطات	4.01	0.88	كبيرة	13
13	هل تجد حافز مرضي يدفعك إلى التفاني في العمل	4.22	0.81	كبيرة	14
16	هل تعتقد أن مديرك يعامل جميع أعضاء الموظفين بصورة متساوية	3.92	0.84	كبيرة	15
15	هل تعتقد ان البرامج الالكترونية ساهمت في تسهيل الإجراءات وتخفيف العبء عن الموظف	4.18	0.79	كبيرة	16
18	هل تعتقد أن المنظمة تمتلك سياسات ترقية عادلة لكافة الموظفين	3.79	0.86	كبيرة	17
17	تشعر أن الإدارة تتعلق فقط بإدارة السياسات الخاصة بالموظفين	3.88	0.82	كبيرة	18
	بيئة العمل	3.98	0.84	كبيرة	
	الدرجة الكلية		0.72	كبيرة	

**النتائج:**

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- إن استجابة عينة الدراسة عن رضا العاملين في البلدية جاء بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.72) وتعتبر بدرجة جيدة.
- أما من ناحية المجالات فجاء الترتيب على النحو التالي:
- جاء مجال الرضا عن أداء العمل الجماعي بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.56).
- فيما جاء مجال فهم الموظف عمل البلدية في المرتبة الثاني.
- وجاء مجال بيئة العمل في المرتبة الثالثة.
- أما في المركز الرابع الأخير فجاء مجال الرضا من خلال العلاقة مع المسؤولين.

**نتائج السؤال الثاني والذي ينص " ما سبل تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي بلدية جرش الكبرى؟**

إن أبرز سبل تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في البلدية من خلال ما يلي:

- استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية لتحسين رضا وارتباط الموظفين مع أهداف البلدية، و ذلك من خلال استخدام نظام متخصص بقياس رضا الموظفين بشكل دوري.
- على بلدية جرش الكبرى تحديد رغبات الموظفين من خلال استبيان الرضا الوظيفي الذي يبيّن النقاط التي تثير اعجاب الموظفين و النقاط التي تثير مخاوفهم.
- على بلدية جرش الكبرى السعي إلى استخدام التدريب لزيادة ثقة الموظفين بأنفسهم، لأن إعطائهم التدريب اللازم يحسن إنتاجية الموظفين وكذلك يعزز ثقة الموظفين بأنفسهم و يزيد إنتاجية الموظفين في البلدية.
- تحفيز الموظفين مادياً: يقول الدارسون في مجال تطوير الإدارة أن الأجور والحوافز المالية من أهم عوامل تحقيق الرضا الوظيفي للعمال والموظفين، حيث أن الأجور العادلة تقود في معظم الأوقات إلى الرضا والولاء - التعامل الجيد مع الموظفين.
- يجب تفعيل مبدأ التقدير والشكر والحوافز المعنوية للموظفين.
- تحقيق المساواة والعدل يجب أن تقوم البلدية على تحقيق المساواة في الأجور والفرص لجميع الموظفين.

**التوصيات:**

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

- على بلدية جرش الكبرى وضع نظام عادل للترقية، تكون فيها الأولوية للموظفين أصحاب الكفاءة العالية، والأداء المتميز.
- يجب منح الموظفين مهاماً متنوعة، وأن يتحملوا مسؤوليات أكبر، وهذا لا يتم إلا من خلال تأهيل العاملين، عبر

تدريبهم، وتطويرهم.

- إشاعة ثقافة النجاح التنظيمي في البلدية بشكل عام وعلى جميع المستويات.
- يجب على بلدية جرش الكبرى زيادة الاستثمار في التكنولوجيا، لأهميتها في توفير الوقت والجهد على الموظفين والمراجعين، وتحويلها إلى نجاحات على المدى البعيد.
- من المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة البلديات بشكل عام وبلدية جرش بشكل خاص.
- يجب على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات في الرضا الوظيفي لموظفين لندرة هذه الدراسات على الصعيد المحلي والعربي.

## المراجع

### المراجع العربية

1. حريم، حسين محمد، (2010)، إدارة المنظمات: منظور كلي، ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. الزبيدي، بلال كامل، (2010)، تأثير الذكاء الشعوري والقيادة التحويلية في الأداء المنظمي - دراسة استطلاعية على عينة من المدراء في مصرف الرافدين / بغداد، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
3. الشرايدة، سالم تيسير (2010)، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. العميان، محمود سلمان، (2010)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. القريوتي، محمد قاسم، (2013). نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. عبد الوهاب، سعاد. (2016). دور إدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي - دراسة حالة بلدية الكاليتوس، (4)1، ص ص 1-33.
7. الربيعي، شهاب الدين. (2015). تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات، دراسات للعلوم الاجتماعية، 6(3): 15-38.
8. بو شوارب، سارة. (2015). الحوافز وعلاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي، مجلة جامعة سايا، 4(6)، ص ص 369-401.
9. السعيد، مها. (2017). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية دراسة حالة المجلس الشعبي لبلدية باب العسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 5، 6-31.

## المراجع الأجنبية

6. 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.
7. Millan, Jose Maria; Hessels, Jolanda; Thurik, Roy; and Aguado Rafael. (2013). Determinants of job satisfaction: A European comparison of self-employed and paid employees. *Small Bus. Econ.*, 40, pp. 651–670.
8. Qu, Hailin and Zhao, Xinyuan (Roy). (2012). Employees' Work–Family Conflict Moderating Life and Job Satisfaction. *Journal of Business Research*, 65, pp. 22–28.
9. 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