

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص .....

تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري

(دراسة تطبيقية على شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية)

إعداد الطالب /

إعداد الطالب / فارس عبدالعزيز الشدوخي

الرقم الأكاديمي / 241001688

إشراف / د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

# الجزء الأول: التمهيد

# إهداء

إلى والديَّ العزيزين، اللذين بفضلهما أتيت إلى هذه الحياة، ومنهما تعلمت الصبر وقوة التحمل، وحب الحياة

رغم كل التحديات.

إلى إخوتي وأخواتي، اللذين كانوا دائماً دعماً وسنداً في كل لحظة،

في الأفراح والأحزان.

إلى كل من وقف بجانبى بدعواته الصادقة وكلماته الطيبة

إلى من كان مرشداً مخلصاً وداعماً بحب وتفاني.

أهديكم ثمرة جهودي العلمية، تعبيراً عن امتناني العميق وتقديري الكبير.

وإلى زملائي وزميلاتي، اللذين لم يبخلوا بالدعم وتقديم البيانات والمعلومات الضرورية، شكراً لجهودكم

وتعاونكم الذي كان له أثر كبير في إنجاز رسالتي.

## شكر وتقدير

أود أن أتوجه بخالص الشكر والامتنان لكل من ساهم في تحقيق هذا الإنجاز. إن دوركم جميعاً كان أساسياً في الوصول إلى هذه النتيجة، وأخص بالذكر أصدقائي وزملائي الذين كانوا دائماً إلى جانبي، دعمهم المستمر وتشجيعهم الصادق كانا مصدراً إلهام لي وقوة دافعة نحو التقدم.

وأود أن أعرب عن امتناني العميق للأستاذ الدكتور /.....، مشرفي الكريم، الذي لم يبخل عليّ بخبراته القيمة وتوجيهاته الدقيقة، وكانت ملاحظاته العلمية ومساعدته المستمرة حجر الزاوية في تطوير هذا البحث. كما لا يفوتني أن أشكر كل من ساهم في توفير البيئة العلمية المثمرة التي أحاطتني، فوجودكم بجاني لم يكن مجرد دعم معنوي، بل كان دافعاً قوياً زاد من ثقتي بنفسي وشجعني على المضي قدماً.

أدعو الله العليّ القدير أن يبارك في جهود الجميع، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والتقدم.

| قائمة المحتويات                                                 |                                          |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| رقم الصفحة                                                      | اسم المحتوى                              |
| الجزء الأول: التمهيد                                            |                                          |
| 21-1                                                            | الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها      |
| 1                                                               | مقدمة الدراسة                            |
| 2                                                               | مشكلة الدراسة                            |
| 3                                                               | أهمية الدراسة                            |
| 3                                                               | أهداف الدراسة                            |
| 4                                                               | أسئلة الدراسة                            |
| 4                                                               | الدراسات السابقة                         |
| 10                                                              | التعقيب على الدراسات السابقة             |
| 10                                                              | المنطلقات النظرية للدراسة                |
| 13                                                              | فرضيات الدراسة                           |
| 14                                                              | نموذج الدراسة                            |
| 14                                                              | منهجية الدراسة                           |
| 15                                                              | مجتمع وعينة الدراسة                      |
| 15                                                              | أدوات الدراسة                            |
| 16                                                              | صدق أداة البحث                           |
| 16                                                              | مجالات الدراسة                           |
| 17                                                              | تقسيم البحث المقترح                      |
| الفصل الثاني: تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري |                                          |
| 18                                                              | تمهيد                                    |
| المبحث الأول: الرضا الوظيفي                                     |                                          |
| 19                                                              | أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي               |
| 19                                                              | ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي              |
| 20                                                              | ثالثاً: أنواع الرضا الوظيفي              |
| 21                                                              | رابعاً: خصائص الرضا الوظيفي              |
| 22                                                              | خامساً: العناصر المؤثرة في الرضا الوظيفي |
| 24                                                              | سادساً: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي   |

| المبحث الثاني: الأداء الإداري مع توضيح دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري |                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 27                                                                                    | أولاً: تعريف الأداء                                    |
| 28                                                                                    | ثانياً: تعريف الأداء الإداري                           |
| 29                                                                                    | ثالثاً: أهمية الأداء الإداري                           |
| 30                                                                                    | رابعاً: أبعاد الأداء الإداري                           |
| 32                                                                                    | خامساً: محددات الأداء الإداري                          |
| 33                                                                                    | سادساً: العوامل المؤثرة في قياس الأداء الإداري.        |
| 35                                                                                    | سابعاً: دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري |
| الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجرائتها المنهجية                                      |                                                        |
| 59 -38                                                                                | الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة               |
| 38                                                                                    | منهجية الدراسة                                         |
| 39                                                                                    | عينة الدراسة                                           |
| 39                                                                                    | حدود الدراسة                                           |
| 40                                                                                    | أسلوب الدراسة                                          |
| 40                                                                                    | الدراسة الميدانية                                      |
| 58                                                                                    | الأساليب الإحصائية                                     |
| 76 -60                                                                                | الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها                  |
| 79 -77                                                                                | الفصل الخامس: تحليل النتائج والتصور المقترح            |
| الجزء الرابع: ملاحق الدراسة                                                           |                                                        |
| 80                                                                                    | أولاً: المراجع العربية                                 |
| 84                                                                                    | ثانياً: المراجع الأجنبية                               |
| 86                                                                                    | الملاحق                                                |
| 93                                                                                    | المستخلص                                               |
| 94                                                                                    | Abstract                                               |

## قائمة الجداول

| رقم الصفحة | اسم الجدول                                                                           | رقم الجدول |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 41         | يوضح توزيع العينة طبقاً لنوع الاجتماعي                                               | (1)        |
| 42         | يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر                                                 | (2)        |
| 44         | يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي                                         | (3)        |
| 45         | يوضح توزيع بيانات العينة الخاصة بمتغير إجمالي سنوات الخبرة                           | (4)        |
| 46         | يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي                                        | (5)        |
| 49         | المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها               | (6)        |
| 50         | يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن<br>الاجر         | (7)        |
| 51         | يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن<br>فرص الترقية   | (8)        |
| 53         | يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن<br>جماعة العمل   | (9)        |
| 54         | يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن<br>ظروف العمل    | (10)       |
| 55         | يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن<br>الاشراف       | (11)       |
| 56         | يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحقيق جودة<br>الأداء الإداري  | (12)       |
| 57         | يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها                                 | (13)       |
| 60         | يوضح أبعاد الرضا الوظيفي                                                             | (14)       |
| 62         | نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Regression Multiple) للفرضية الرئيسية<br>الأولى | (15)       |
| 62         | نتائج معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى          | (16)       |
| 65         | نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية                | (17)       |

|    |                                                                                          |      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|    | الفرعية الأولى                                                                           |      |
| 66 | نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الأولى        | (18) |
| 67 | نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الثانية | (19) |
| 68 | نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الأولى        | (20) |
| 69 | نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الثالثة | (21) |
| 70 | نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الثالثة       | (22) |
| 71 | نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الثالثة | (23) |
| 71 | نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الرابعة       | (24) |
| 73 | نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الخامسة | (25) |
| 73 | نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية الخامسة       | (26) |
| 74 | نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية السادسة | (27) |
| 75 | نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية<br>الفرعية السادسة       | (28) |

### قائمة الأشكال

| رقم الشكل | اسم الشكل                                     | رقم الصفحة |
|-----------|-----------------------------------------------|------------|
| (1)       | يوضح نموذج الدراسة                            | 14         |
| (2)       | يوضح توزيع العينة طبقاً للنوع الاجتماعي       | 42         |
| (3)       | يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر          | 43         |
| (4)       | يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي  | 45         |
| (5)       | يوضح توزيع العينة لمتغير سنوات الخبرة         | 46         |
| (6)       | يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي | 47         |

# الجزء الثاني

## الإطار النظري

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

الفصل الثاني: تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة

الأداء الإداري

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

### مقدمة الدراسة:

يُعتبر الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء الإداري وتحقيقه في المؤسسات، فالموارد البشرية تمتلك قدرات كبيرة وإمكانات هائلة تُساهم في تحقيق أداء متميز عندما تكون في بيئة عمل تشعر فيها بالرضا والتحفيز، إذ أن الموظف الذي يشعر بالرضا يكون أكثر اندفاعاً لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة بكفاءة عالية، على النقيض، فقد ينعكس سلباً على مستوى الأداء، لذا يعتبر خلق بيئة عمل محفزة ومريحة أمراً حيوياً لضمان الأداء الإداري العالي والمستدام (مختار، حورية، 2022، ص8).

كما أن استمرارية المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها في ظل التغيرات العالمية المتسارعة ترتبط بسلوك موظفيها ومدى تأثيرها عليهم بطرق تضمن رضاهم وولاءهم، وتحقيق هذا الرضا يتطلب تلبية احتياجاتهم والتعامل معهم بأسلوب يحفزهم على توجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وفي هذا السياق، يُعتبر رضا العاملين في المؤسسات، مثل المدارس، عاملاً أساسياً يدفعهم إلى إنجاز المهام الموكلة إليهم بفاعلية وإبداع، مما يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الإداري وتطويره (الشريف، 2021، ص 159).

وقد أظهرت العديد من الدراسات مدى تأثير الرضا الوظيفي على تحسين جودة الأداء الإداري في المؤسسات، وأكدت دراسة قام بها كل من (أبو كريشة، غزلان، مهدي) على أن الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي على أداء الموظفين وتطوير إبداعهم داخل المؤسسة، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام.

ومن خلال ما سبق، نجد أن تلك الدراسة تهدف إلى تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة بهدف تحسين الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية، حيث يُعد الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات الإدارية التي حظيت باهتمام من قبل مختلف المجتمعات، فعدم تحقيق الرضا

للموظفين يؤثر بالسلب على أداء العاملين، ويترتب عليه الحد من دافعيتهم نحو إنجاز المهام التي يكلفون بها.

### مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في أنه عدم تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين يؤثر بالسلب على أدائهم داخل الشركة، حيث تعد جودة الأداء الإداري من أهم العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق نجاح الشركات، لا سيما تلك التي تقدم خدمات حيوية مثل شركة الخدمات الأرضية، فقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين يؤثر بشكل إيجابي على جودة الأداء الإداري في هذه الشركات، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين الرضا الوظيفي الحالي للموظفين في شركة الخدمات الأرضية ومستوى الأداء الإداري المطلوب، حيث يعاني العديد من الموظفين من ضعف في الرضا الوظيفي نتيجة لمجموعة من العوامل مثل قلة الحوافز والتعويضات، عدم توافر بيئة مناسبة للعمل، غياب التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين، غياب فرص الترقية لدى الموظفين داخل الشركة، بالإضافة إلى عدم القدرة على الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل، وتؤدي هذه العوامل إلى تراجع جودة الأداء الإداري، مما يؤثر على قدرة الشركة في تقديم خدمات عالية الجودة ويزيد من احتمالية حدوث الأخطاء الإدارية، كما تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الرضا الوظيفي على جودة الأداء الإداري في قطاع الخدمات الأرضية، مع التركيز على نموذج تطبيقي لشركة الخدمات الأرضية، كما ستقدم الدراسة مجموعة من المقترحات والتوصيات للإدارة بهدف تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين وتحسين أدائهم داخل الشركة، وهو ما يدفع نحو الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: (مختار، حورية، 2022، ص10).

- ما دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري بالتطبيق على شركة الخدمات الأرضية؟

### أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين الأهمية العلمية والعملية، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

#### أ. الأهمية العلمية:

- قلة الدراسات المتعلقة بمدى تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري، ودوره في تحقيق أهداف المنظمة.
- تسليط الضوء على العوامل الاجتماعية والنفسية التي يمكن أن تؤثر على رضا الموظفين في الشركة.
- إلقاء الضوء على أهمية الرضا الوظيفي وإسهاماته في تحسين جودة إنتاج الموارد البشرية في المؤسسات والمنظمات.
- تسليط الضوء على متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي- الأداء الإداري)، وتوفير معلومات حديثة عنهم.
- إلقاء الضوء على المشكلات التي يواجهها الموظفون داخل شركة الخدمات الأرضية.
- إثراء المكتبات بالمزيد من المعلومات عن متغيرات الدراسة.
- قديم دراسة تساعد الباحثين في التعمق في دراسة المتغيرات محل الدراسة.

#### ب. الأهمية العملية:

- التعرف على النتائج المترتبة على مدى تأثير الرضا الوظيفي في تحسين الأداء الإداري داخل شركة الخدمات الأرضية.
- توضيح أساليب تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين داخل المؤسسات والشركات.
- تطبيق الدراسة على شركة الخدمات الأرضية.
- التوصل إلى النتائج المترتبة على دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو:

التعرف على تأثير الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري،

وتنبثق منه مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في:

- التعرف على ماهية الرضا الوظيفي والأداء الإداري.
- تسليط الضوء على أبعاد الرضا الوظيفي وأهميته.
- دراسة تأثير تحقيق الرضا الوظيفي على جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية.
- تقديم مقترحات لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الإداري داخل الشركة.

### أسئلة الدراسة:

يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة في:

ما دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري بالتطبيق على شركة الخدمات الأرضية؟

وينتق منه مجموعة من التساؤلات الفرعية والتي تتمثل في:

- ماهية الرضا الوظيفي والأداء الإداري؟
- ما هي أبعاد الرضا الوظيفي وأهميته؟
- ما هي النظريات المفسرة لتحقيق الرضا الوظيفي؟
- ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على تحسين الأداء الإداري؟
- كيف أثر الرضا الوظيفي على تحسين جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية؟

### الدراسات السابقة:

#### أولاً: الدراسات العربية

- دراسة (أبو كرشة، 2022). بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مقارنة للجامعات الحكومية وغير الحكومية".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في الجامعات الحكومية ممثلة في جامعة القاهرة، والجامعات غير الحكومية ممثلة في جامعة السادس من أكتوبر، كما ركزت الدراسة على الكشف عن مستوى رضا العاملين في هذه الجامعات، وتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية من جهة، والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من جهة أخرى. كما تناولت الدراسة مدى وجود

توازن بين الحقوق والواجبات الخاصة بالعاملين في الجامعات الحكومية وغير الحكومية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث شملت عينة الدراسة (235) مفردة من العاملين في جامعتي القاهرة والسادس من أكتوبر، كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي للعاملين وارتفاع مستوى أدائهم الوظيفي، كما أظهرت أن العدالة التنظيمية تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة مستوى الأداء الوظيفي، وأكدت الدراسة أيضًا على أهمية الحوافز، المكافآت، والأجور في تحسين أداء العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي.

- دراسة (حسانين، وآخرون، 2022). بعنوان "تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي على ضوء أحد المعايير الدولية".

هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل الأداء الإداري لمديري المدارس وفق أحد المعايير الدولية، واستكشف سبل تطوير هذا الأداء من خلال مجموعة من التوصيات، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق هذا الهدف، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تعزيز دور الإدارة المدرسية في مواجهة تحديات المجتمع، كما تبين أن هناك نقصًا في المعايير الموضوعية لتقييم أداء الإداريين، وأن المخصصات المالية ليست كافية لتجهيز المعامل والمدرجات والقاعات الدراسية، بالإضافة إلى ضعف توافر برامج تدريبية مميزة للعاملين داخل المدرسة، وعدم توفر قاعدة بيانات إلكترونية شاملة تدعم أعمال المدرسة، ومحدودية التحفيز والتقدير لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، وضعف الحوافز والمكافآت المقدمة للإداريين داخل المدرسة.

- دراسة (الشريف، 2021) بعنوان (دور الرضا الوظيفي في الأداء المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء النظام الإداري المطبق بجامعة تبوك)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في الأداء المؤسسي من منظور أعضاء هيئة التدريس وذلك في ضوء النظام الإداري المطبق في جامعة تبوك، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأعتمد مجتمع الدراسة على هيئة التدريس العاملين بالكليات المختلفة بجامعة

تبوك، وذلك بسحب عينة استطلاعية مكونة من (350) عضو من أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والأدبية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود درجات مرتفعة من الممارسات الإدارية، والرضا الوظيفي الذي يتعلق بتلك الممارسات الإدارية التي يتم اتباعها في جامعة تبوك، وعدم وجود فروق ذات دالة إحصائية في الأشكال المتنوعة للرضا الوظيفي والتي تعزى إلى عامل طبيعة الكلية، بالإضافة إلى عدم وجود فروق في كل من الرضا المتعلق بالتوظيف، والرضا المتعلق بكل من المتابعة والتقييم تعزى لعامل الرتبة العلمية، فضلاً عن وجود فروق دالة إحصائية في البعد المالي تعزى لعامل طبيعة الكلية وعامل الرتبة العلمية.

- دراسة (غزلان، 2021). بعنوان " الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للتأمينات saa بورقلة".

هدفت الدراسة إلى تناول الدور الذي يقوم به الرضا الوظيفي في تحسين مستوى أداء العاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي)، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على عينة من (30) عامل، وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يلعب دور رئيسي في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة، كما أن الرضا عن العمل لدى العمال من أسباب زيادة وتيرة العمل داخل المؤسسة، ويعد الاندماج مع زملاء العمل من الأسباب التي تسهم في تكثيف مجهودات العمال مما يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء.

- دراسة (محمد، وآخرون، 2021). بعنوان "متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد والأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية".

هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى توافر متطلبات تحسين الأداء الإداري في قطاع المعاهد الأزهرية بناءً على مدخل الإدارة الإستراتيجية، وذلك من خلال دراسة الإطار المفاهيمي لكل من الأداء الإداري والإدارة الإستراتيجية، مع تسليط الضوء على واقع الأداء الإداري في القطاع، كما سعت إلى جمع آراء المشاركين في العينة المستهدفة حول مدى توافر متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين في القطاع وفقاً لمدخل الإدارة الإستراتيجية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة

على عينة من العاملين في الأزهر بلغ عددها (564) فردًا من محافظات القاهرة، الشرقية، وأسيوط، وتوصلت الدراسة إلى أن توافر متطلبات الأداء الإداري في ضوء الإدارة الإستراتيجية كان بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الموزون (1.71)، بالإضافة إلى تفاوت في مدى توافر متطلبات تطوير الأداء الإداري، حيث جاء "التوظيف التكنولوجي للمعلومات والاتصالات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.87)، في حين احتل "المشاركة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.62)، ولم تُظهر النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات العاملين في المشيخة والعاملين في القطاع في مختلف محاور الدراسة، بينما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين في القطاع والعاملين في المناطق والمعاهد لصالح القطاع، كما قدمت الدراسة تصورًا مقترحًا لتطوير الأداء الإداري في القطاع بناءً على مدخل الإدارة الإستراتيجية.

- دراسة (سبيل، 2020). بعنوان "دور الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية بالتطبيق على رئاسة الشركة السودانية للتوليد الحراري ولاية الخرطوم".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي المتوفر لدى العاملين، وتفسير وتحليل أبرز العوامل التي يترتب عليها الرضا الوظيفي داخل الشركة السودانية للتوليد الحراري، بالإضافة إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية داخل الشركة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتاريخي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (65) فرد، وتوصلت تلك الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية في رئاسة الشركة السودانية للتوليد الحراري، فضلًا عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف الشركة السودانية لتوليد الحراري.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية

- دراسة (mahdi, 2022) بعنوان ( the role of job Satisfaction in developing administrative

.performance and creativity)

هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، وتحديد دور الرضا الوظيفي في تطوير الإبداع الإداري بين الموظفين، وتم تطبيق التحليل في جامعة تكريت، فقد تم الإعتماد على عينة مكونة من (77) رئيس قسم علمي في الجامعة بشكل عشوائي، وتم تخصيص مسح من 32 سؤالاً لأفراد العينة، وكان معدل الاستجابة 90٪، كما تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات التي شملها الاستطلاع إحصائياً، وتوصلت تلك الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يسبب تأثيراً إيجابياً على تطوير إبداع الموظفين، كما أثبتت التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها أن الروح المعنوية إيجابية بين إبداع الأفراد في العمل في الجامعة. كشفت الوسائل والانحرافات القياسية عن ميل المستجيبين الذين شملهم الاستطلاع إلى قبول أبعاد الرضا الوظيفي مثل النمو الوظيفي والتحفيز وبيئة العمل والمهام الوظيفية، كما كشفت الوسائل والانحرافات القياسية أن المستجيبين الذين شملهم الاستطلاع يميلون إلى قبول أبعاد الإبداع الإداري مثل حل المشكلات، وقابلية التغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الإبداع، واستناداً إلى النتائج الإحصائية، أوصت هذه الدراسة بمكافأة الموظفين استناداً إلى إنجازاتهم، كما يجب على إدارة الجامعة النظر في مشاكل موظفي الجامعة وحلها.

- دراسة (Haryono, 2020) بعنوان (Effect of Quality of Work Life on Performance: The

.Role of Satisfaction and Work Discipline)

هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير جودة الحياة العملية على الأداء الوظيفي لمكتب الإحصاء في مقاطعة يوجياكارتا الخاصة مع الرضا الوظيفي وانضباط العمل كمتغير متدخل، وقد تم الإعتماد على أداة الاستبانة في جمع البيانات من خلال توزيعها على جميع موظفي مكتب الإحصاء في مقاطعة يوجياكارتا الخاصة كمستجيبين، وتم الإعتماد على المنهج الوصفي والاستدلالي لتقديم

معلومات عن خصائص البيانات البحثية المفيدة المتعلقة بالبيانات الديمغرافية، بالإضافة إلى دراسة فرضية البحث من خلال الدراسة الاستدلالية باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) الجزئي الأقل مربعًا (PLS) باستخدام برنامج Smart PLS 3، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا لجودة الحياة العملية على الرضا الوظيفي للموظفين وانضباط العمل، ومع ذلك اتضح أن تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين ليس كبيرًا، على عكس تأثير انضباط العمل على الأداء إيجابي بشكل كبير، وبالتالي فإن انضباط العمل هو متغير متدخل في تأثير جودة حياة العمل على الأداء، ولكن الرضا الوظيفي ليس متغيرًا متدخلًا في تأثير جودة الحياة العملية على أداء الموظفين.

• دراسة (Abu Talib, and other, 2019) بعنوان (The Effects Of Administrative

Empowerment On Employees: job satisfaction in five-star resorts in Hurghada City)

هدفت تلك الدراسة إلى استكشاف تأثير التمكين الإداري على الرضا الوظيفي في الفنادق ذات الخمس نجوم بمدينة الغردقة، تم الاعتماد على (23) منتجًا فندقيًا في الغردقة، مصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لتحقيق أهدافها، كما تم اختيار عينة مكونة من (500) موظف فندقي بمعدل استجابة بلغ (72.4%)، وتم الاعتماد على أداه الاستبانة لجمع البيانات وتحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS الإصدار (24)، وتوصلت النتائج إلى أن التمكين الإداري وأبعاده لهما تأثير إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين التمكين الإداري ورضا الموظفين في المنتجعات الفندقية ذات الخمس نجوم، وأوصت الدراسة بتمكين الموظفين وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وتفويضهم بالصلاحيات لأداء مهامهم دون الحاجة إلى الرجوع للإدارة، وتشجيع العمل الجماعي، وتوفير برامج تدريبية ملائمة، بالإضافة إلى تحسين قنوات التواصل مع الإدارة العليا.

• دراسة (Almeida, 2019) بعنوان (Occupational Health and Its Influence on Job

.(Dis)Satisfaction

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الصحة المهنية في تعزيز أعلى مستوى من الرفاهية البدنية والعقلية والاجتماعية للطبقة العاملة في جميع المهن، وكيفية حماية العمال في أماكن عملهم من أي

عامل خطر يضر بصحتهم، والحماية من جميع أنواع الضرر الذي يلحق بصحة العمال بسبب ظروف العمل ويكيف نوع العمل مع اللياقة البدنية والنفسية لكل فرد، واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (149) فرد من المهنيين من البرتغال، وشملت عدة فئات مهنية، وتوصلت تلك الدراسة إلى وجود اختلافات كبيرة في مستويات الرضا الوظيفي، وفقاً لمتغيرات مثل الفئة المهنية، وساعات العمل، والتحفيز، والرضا، مع توضيح الحاجة إلى برامج تعزز الأجور التي يُنظر إليها على أنها سياسات استحقاقات عادلة وكافية، من أجل تحقيق تحسينات على المستويين التنظيمي والفردية.

### التعليق على الدراسات السابقة

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في إلقاء الضوء على مدى تأثير الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء للموظفين داخل المؤسسة بجانب الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليل ظاهرة البحث، كما توصلت جميع الدراسات إلى وجود تأثير إيجابي للرضا الوظيفي على أداء الموظفين وتحسين أداءهم وبالتالي تحسين الأداء الإداري.

اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ربط العلاقة بين المتغيرين بشكل مباشر، حيث إن الدراسة الحالية تلقى الضوء على مدى تأثير الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري، كما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الدراسة التطبيقية سواء مجتمع أو عينة الدراسة، فقامت الدراسة الحالية بالتطبيق على شركة الخدمات الأرضية.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

#### نظرية الإدارة العلمية:

قام تايلر ببناء نظريته على فكرة المكافآت المادية، وذلك بوصفها أحد أهم العناصر المحققة للرضا الوظيفي، بل لكونها من منظوره العنصر الوحيد المحقق للرضا الوظيفي، ومن خلال نظريته حاول توفير مختلف السبل المادية التي تساهم في الرفع من كفاءة العامل، حتى يتمكن من تنفيذ كافة المهام التي يكلف بها بجهد جيد وسرعة قصوى، واعتمدت تلك النظرية على الآتي:

- الموظفون بطبيعتهم يحبون العمل، بالإضافة إلى أنهم يحتاجون إلى قائد يشرف عليهم ويتمكن من زمام الأمور، لذلك يجب على المديرين القيام بتقسيم المهام إلى أجزاء صغيرة وتقسيم الإنتاج.
- إعطاء العمال التدريب اللازم والأدوات التي تمكنهم من القيام بعمل أكبر قدر من الكفاءة في أداء المهام التي يكلفون بها.
- دفع الأجر للعاملين وذلك بناءً على كم انتاجهم في الفترة التي يتم تحديدها لهم، وبناءً على ذلك يتم القيام بتشجيع العمال على العمل الجاد وذلك يكون بهدف زيادة معدلاتهم الإنتاجية عن الزيادة المعتاد عليها. (مختار، حورية، 2022، ص12)

### الإطار النظري:

#### • مفهوم الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي هو الحالة الشخصية للفرد والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل. (الأمين ويحي، 2016).

ويعرف أيضاً بأنه: إحساس داخلي للفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاويلته لمهنته التي يعمل بها.

وفي تعريف آخر يشير إلى أن الرضاء الوظيفي هو حالة الارتياح التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويصبح للفرد اتجاه إيجابي نحو عمله الذي يمارسه. (الفرجاني، 2017).

#### • العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

تعددت الدراسات والأبحاث حول تحديد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، ولكنها تختلف من حيث تقسيمها إلى مجموعات كعوامل إجمالية أو على شكل عناصر كعوامل فرعية للرضا الوظيفي وأهم هذه العوامل كما يلي: (الفرجاني، 2017).

1. الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل.
2. محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية للفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله.
3. إمكانيات الفرد وقدراته: إن إسناد أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم.
4. فرص التطور والترقية: إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفق معايير عادلة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.
5. نمط القيادة: توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية لدى الأفراد نحو العمل والمنظمة.
6. الظروف البيئية للعمال: تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية، وإضاءة، ورطوبة، وحرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل.
7. عدالة العائد: إن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم.

### طرق قياس الرضا الوظيفي:

إن قياس الرضا الوظيفي يهم كل من علماء النفس والمدراء، فالكثير من القرارات الإدارية تفحص وتدرس حسب مدى تأثيرها على الرضا الوظيفي، وعليه فقد كان تطوير قياس الرضا الوظيفي هدفاً جوهرياً لبحوث العلوم السلوكية، بينما يهتم المدراء بقياس الرضا الوظيفي حيث يعتبرونه مؤشراً للكفاءة التنظيمية. وهناك مجموعة من الطرق لقياس الرضا الوظيفي والتي منها ما يلي:

1. طريقة المقابلات الشخصية: تعد طريقة المقابلات الشخصية من أفضل طرق قياس الرضا الوظيفي، وتتضمن مقابلة العاملين بصفة شخصية.
2. طريقة رواية القصة: تستعمل لقياس رضا الأفراد لمعرفة مشاعرهم تجاه العمل، وقد توصلت هذه الطريقة إلى نتيجة هامة بأن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الرضا لا يؤدي غيابها إلى عدم الرضا.

3. طريقة الاستبيان: هذه الطريقة تتضمن توجيه عدد من الأسئلة ضمن استمارة تحتوي على أبعاد الرضا الوظيفي، وتتلاءم مع مستويات أفراد عينة البحث. (عبد العزيز وألبير وإبراهيم، 2018).

### المنهجية وطرق البحث:

#### 1. فرضيات الدراسة:

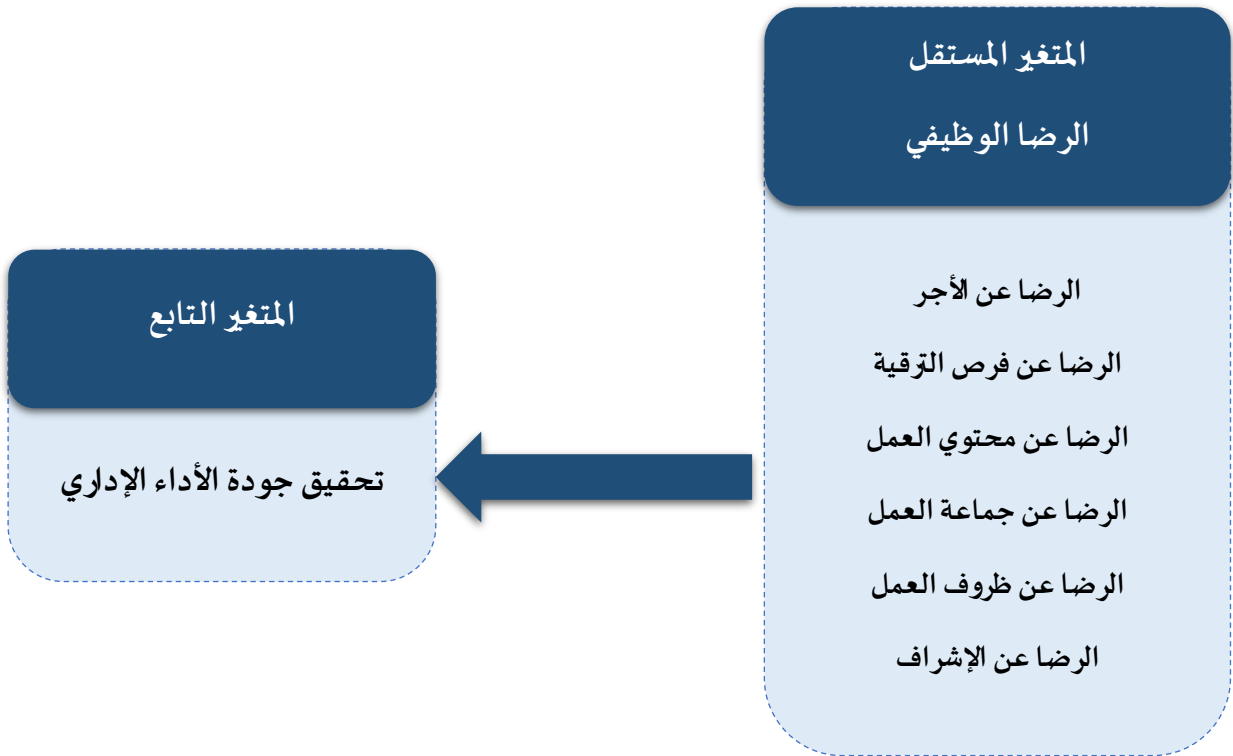
من خلال ما جاء في مشكلة الدراسة وأهدافها، فتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

#### ويندرج تحت الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية تتمثل في:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر وجودة الأداء الإداري.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية وجودة الأداء الإداري.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل وجودة الأداء الإداري.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن جماعة العمل وجودة الأداء الإداري.
- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل وجودة الأداء الإداري.
- الفرضية الفرعية السادسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الإشراف وجودة الأداء الإداري.

## 2. نموذج الدراسة:



شكل (1) نموذج الدراسة

## 3. منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لموضوع الدراسة، والذي يهدف إلى توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الإداري، ودراسة تأثيرهم، وسيتم ذلك من خلال وصف العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة والمتمثلة في الرضا الوظيفي والأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة، ويتمثل المتغير المستقل في الرضا الوظيفي بأبعاده المتمثلة في ( الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترفيه- الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن جماعة العمل- الرضا عن ظروف العمل- الرضا عن الإشراف) والمتغير التابع المتمثل في (تحقيق جودة الأداء الإداري)، وتم اختيار شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية لتمثل مجتمع الدراسة، والاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات لدراسة دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري داخل الشركة عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

#### 4. مجتمع وعينة الدراسة

##### أ. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركة الخدمات الأرضية في المملكة العربية السعودية.

##### أ. عينة الدراسة:

لكبر حجم مجتمع الدراسة، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V., Morgan, 1970).

بواسطة القانون التالي: (Robert V., Morgan, 1970)

$$\text{حجم العينة} = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{\alpha^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره 95%.

p: نسبة العينة من المجتمع تم اختيارها 15%

$\alpha$ : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو 5%.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\text{حجم العينة} = \frac{1.96^2 * 0.15 * 0.85}{0.05^2} = 196 \text{ مفردة من مجتمع الدراسة}$$

##### أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور

تتمثل في الآتي:

– **المحور الأول:** سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين في عينة

الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).

– **المحور الثاني:** سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس الرضا الوظيفي وأبعاده (المتغير

المستقل).

– المحور الثالث: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس جودة الأداء الإداري وأبعاده (المتغير التابع).

### صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

### ثبات الأداة:

سوف يتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

### مجالات الدراسة:

#### تمثلت مجالات الدراسة في:

- الحدود الموضوعية: تمثلت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء على دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري.
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة على شركة الخدمات الأرضية في المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة حجمها (196) مفردة من موظفين شركة الخدمات الأرضية.
- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024م.

## الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية

المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- المتوسط الحسابي (Mean)، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.
- استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر كل بُعد من أبعاد (التحول الرقمي) على (الميزة التنافسية المستدامة).
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لمعرفة أثر أبعاد (التحول الرقمي) على (الميزة التنافسية المستدامة).

## تقسيم الدراسة المقترحة:

- الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.
- الفصل الثاني: الإطار النظري.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.
- قائمة المراجع.
- الملاحق.

## الفصل الثاني: تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري

### المقدمة:

يعتبر الكثيرون الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، حيث إن الرضا الوظيفي يعد من أبرز المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين والمفكرين ومديري المؤسسات، وذلك لأن المورد البشري يملك قدرات كبيرة على البذل والعطاء الدائم والمتجدد، ويملك طاقات وإمكانات تستغلها المنظمة وتوجهها لتحقيق مستوى أداء مرتفع، لكن هذه الطاقات وهذا العطاء يختلف من فرد لآخر، وحسب الحالة التي يكون عليها هذا المورد، فإن كان راضيا ومحفزا على أداء عمله فإن أدائه يكون عاليا، والعكس صحيح.

فالنفس البشرية بطبيعتها ترغب دائما بالعيش في ظروف حياتية مرضية وكريمة وفي شتى مناحي الحياة، فالإنسان يسعى دائما لإشباع رغباته وحاجاته المتنوعة المادية والمعنوية، وتعتبر الوظيفة منبعاً لإشباع هذه الرغبات ليشعر الفرد بالرضا العام عن حياته، ولتحقيق ذلك لابد أن تكون الوظيفة توفر له فرصة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته وأن تشبع دوافعه النفسية وتضمن له المكانة الاجتماعية التي يصبو إليها، ولذلك أصبح لزاماً على المؤسسات التي ترغب في بلوغ التميز وتحسين الأداء والخدمة لديها أن تعمل على تحقيق رضا موظفيها.

كما تأتي قضية تحقيق جودة الأداء الإداري في المؤسسات في مقدمة التطورات التي تسعى كافة دول العالم في عصرنا الحالي في تنفيذها لأن تحسين الأداء الإداري للمؤسسات يحتاج أساليب وطرق إدارية حديثة داخل تلك المؤسسات لتساعدها على تحقيق أهدافها، فيعد الأداء الإداري ذو أهمية أساسية للمؤسسات بواسطة الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية ومساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرار المناسب. (علي، 2021).

ولتحقيق جودة الأداء الإداري بالمؤسسات يجب تطوير الممارسات التقليدية إلى ممارسات أكثر كفاءة وفاعلية لتحقيق أهداف المؤسسة، فإصلاح المؤسسة لا يتم إلا من خلال تطوير وتحسين الإدارة، فتطوير وتحسين الأداء الإداري هو الطريقة لإحداث نقلة نوعية في جميع جوانب المؤسسة، حيث أصبح أمراً ضرورياً وأساسياً في عصرنا الراهن (عصر العولمة والتكنولوجيا) ويتربط عليه نتائج عالية في الأداء. (النايض وآخرون، 2021).

## المبحث الأول: الرضا الوظيفي

### أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

الرضا لغوياً: هو عبارة عن حالة سرور لدى الكائن العضوي عندما يحقق هدف ميوله الدافعية السائدة. أما اصطلاحاً فعرّفه هوبوك: بأنه عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئة التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

الرضا الوظيفي: هو مرتبط مع الرغبة في الاستمرارية، والكفاح من أجل تحقيق أفراد المجموعة أو المنظمة. عرف احمد صفر عاشور: مدى تقبل الفرد لعمله، وتمسكه به ومدى حماسة للعمل، كما يعبر أيضاً عن مستوى الاشباع التي تتيحها له الجوانب المختلفة للعمل، وهذا الإشباع ينتج درجة عالية من المشاعر الوجدانية لدى الفرد اتجاه عمله، أو قد تمثل مشاعر الفرد اتجاه جوانب محدودة لعمله. (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014).

ويرى هرزبرغ الرضا الوظيفي بأنه: حالة من السعادة تتحقق من خلال عوامل دافعة تتعلق بالوظيفة ذاتها، وبأنه ليس عكس عدم الرضا الوظيفي الذي يعتبر حالة من الاستياء تأتي من خلال عوامل تتعلق بالبيئة الداخلية للعمل. (هاشم، 2017).

ومما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه: شعور ذاتي ايجابي الذي يحمله الموظف أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وذلك لإشباع احتياجاته وتوقعاته.

### ثانياً: أهمية الرضاء الوظيفي

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل، فهو دعامة الإنتاج، وتحدد مهاراته مدى كفاية التنظيم وكفاءته، وقد ترتب إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات اختلت ونقصت إنتاجيتها، وهذا ما يدعو إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعملية.

كما يمكن توضيح أهمية الرضا الوظيفي من خلال بعض الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي تذكر منها ما يلي:

— ارتفاع درجة الرضا الوظيفية تؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

- ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.
- إن الفرد ذو درجات المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم، يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج. (عبد العزيز وألبير وإبراهيم، 2018).

### ثالثاً: أنواع الرضا الوظيفي

يقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين كما يلي:

#### 1. الرضا العام:

ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راض أم غير راض هكذا على الإطلاق، والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة لعوامل فرعية، حيث نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائية لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العامل الذي يشغله.

#### 2. الرضا النوعي:

وهو يعرف بأنه رضا الفرد عن جانب معين من جوانب عمله كأن يرضى عن العائد المادي في حين يكون غير راض عن نوعية الإشراف أو ظروف العمل، والرعاية الصحية، وأساليب الاتصال داخل المنظمة. وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى نوعين إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطية بين الرضا العام والرضا النوعي، بمعنى أن الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى. (دلال وخيرة، 2019).

### كما يمكن أيضاً تقسيم الرضا الوظيفي إلى عدة أنواع وفقاً للاعتبارات التالية:

1. من ناحية شموليته ويقسم إلى:
  - أ- الرضا الوظيفي الداخلي: يتعلق بالجوانب الخارجية (الذاتية) مثل: الاعتراف، التقدير، القبول، الشعور بالتمكن والانجاز، والتعبير عن ذات.

ب- الرضا الوظيفي الخارجي: يتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للموظف في محيط العمل مثل المدير، زملاء العمل، وطبيعة ونمط العمل.

ت- الرضا الكلي العام: وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا.

2. باعتبار زمنه ويقسم الرضا الوظيفي بحسب هذا الاعتبار إلى:

أ- الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

ب- الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي. (رتيبة وعزيزة، 2020).

### رابعاً: خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن يتم تحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات

وتباينها وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

2. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع

فردي فانه ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، 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: نظرا لتعقيد وتداخل

جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر النتائج

متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك

الدراسات.

4. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول

ناشئة عن قدرة الفرد عمل الفرد على إشباع الحاجات والرغبات والطموحات لديه، والتي من شأنها أن

تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة

التي تعود عليه من جراء القيام بنفس العمل.

5. للرضاء عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضاء الوظيفي

محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد

للعمل وإدارته، ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف

الشخصية وعلى الإسهامات التي يقدمها العمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغاية.

6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: رضاء الفرد عن عنصر معين لا

يمثل دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى، كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن

يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم. (وسيلة، 2023).

### خامساً: العناصر المؤثرة في الرضاء الوظيفي

هناك عدة عوامل تؤثر في رضا العامل اتجاه وظيفته، ومن خلالها يتحدد نوع هذا الرضاء فيما إذا كان كلي أو رضا

جزئي، وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:

#### 1. الأجر:

يمثل الأجر وسيلة لإشباع حاجات العامل المختلفة، فهو يلعب دورا في شعوره بالرضا عن عمله إذا كان أجره

مناسبا وعادلا، وتحتل الأجور والرواتب التي تدفع للعاملين لقاء جهودهم أهمية كبيرة كقوة اقتصادية تمكن

العاملين من تحقيق رغباتهم وحاجاتهم المختلفة في المؤسسة، إضافة إلى كونها مؤشرا على الموقع والمركز الاجتماعي

للفرد في أي مجتمع.

ولا شك أن الأجور تعتبر من أهم العوامل التي تساعد على إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة إلا أن درجة

رضا الفرد عن عمله يتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل نقدا أو عينا، لذلك فإن العناية بتحقيق الأجر

العادل أو الاهتمام بوضع سياسة رشيدة للأجور وملحقاتها يعتبر أساس نجاح برامج إدارة الأفراد في المنشأة.

وهناك دراسات عديدة أشارت إلى وجود علاقة طردية بين الأجر والرضا لان الأجر يساعد على الشعور بالأمن، فهو

يعتبر كرمز لتقدير المؤسسة لموظفيها، ويتحقق الاستقرار النفسي للعاملين عندما يتوافق مستوى الأجر مع

مستوى المعيشة. (الحضرمي والصواف وعطاء، 2022).

#### 2. الترقية:

تعرف على أنها: "شغل الموظف لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية والسلطة يفوق مستوى

وظيفته الحالية، كما يرتبط ذلك عادة بزيادة الأجر واتساع نطاق الإشراف العام والحرية في اتخاذ القرارات".

فالترقية هي تحريك العاملين إلى أعمال أفضل أو أعمال ذات مسؤوليات ومركز اجتماعي أكبر يحتاج إلى مهارات وخبرات أكثر من الوظيفة السابقة، وترتبط الترقية بالكفاءة أو على الاقدمية، فهي تعتبر حافزا قويا لرفع أداء العاملين من خلال شعورهم بالاطمئنان والاستقرار نتيجة التقدم المستمر، فهي تساعد على ضمان بقاء الموظفين الأكفاء في المنظمة لشغل وظائف أعلى بالمستقبل، فعلى نظم الترقية أن تكون عادلة وفقا لإدراكات الموظفين حتى تساهم في زيادة شعورهم بالرضا، كما يجب أن تلاحظ الاختلافات الفردية حيث إن هناك من يفضل نظام الاقدمية المطلقة في الترقية بينما يفضل البعض الآخر نظام الترقية وفقا للأداء الوظيفي.

فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقي، والمنظمة تحقق رغبتها في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة، وتحصل على أداء ورضا عالي، وبالتالي فإن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا عن العمل، ويرى "فروم" أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح أو توقعات الفرد من فرص الترقية. فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية اقل مما هو متاح كلما زاد رضاه عن العمل، ويمكن القول بأن أثر الترقية الفعلية عن رضا الفرد تتوقف على مدى توقعه لها، فكلما كان توقع الفرد للترقية عاليا كلما كان الرضا الناتج عن هذه الترقية اقل من رضا الفرد الذي كان توقعه للترقية منخفضا فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها يحقق الرضا الوظيفي. (بن داني وبلبيوض، 2019).

### 3. جماعات العمل:

"جماعات العمل هي وحدة تتكون من فردين أو أكثر تجمعهم علاقة عمل صريحة على نحو ما يسمح بان يدرك كل عضو في الجماعة العضو الآخر وأن يؤثر فيه ويتأثر به". من خلال هذا التعريف تتضح لنا أهمية جماعات العمل في المؤسسة، إذ تؤدي الجماعة المتضامنة والتي يسودها بين أعضائها التعاون والثقة المتبادلة إلى شعور المورد البشري بالحب والانتماء، وهو ما ينعكس بالإيجاب على أدائه في العمل ومن ثم على أداء المؤسسة.

### 4. نمط القيادة:

توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الايجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل القيادة الأوتوقراطية، إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

## 5. الظروف المادية للعمل:

تؤثر الظروف المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء، على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل.

## 6. عدالة القائد:

أوضح "أدمز" في نظرية العدالة بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته (مهارته، قابليته خبراته، مستوى تعليمه) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم وان نقص معدل ما يستلمه الفرد من معدل ما يستلمه غيره ويشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا. وبالتالي نستنتج أن الرضا الوظيفي هو عامل يؤثر فيه الكثير من العوامل المتعلقة بالموظف حيث إنه يزداد مستوى رضاه الوظيفي كلما كانت هذه العوامل مصدر إشباع لحجته ورغباته والعكس صحيح. (تاج الدين وخورشيد، 2019).

## سادساً: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

ظهرت عدة نظريات حاولت تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي لدى الموظفين وعوامله، ومن أبرز هذه النظريات وأكثرها انتشاراً نجد ما يلي:

### 1. نظرية الإدارة العلمية:

قام فريدريك تايلر بوضع نظرية الإدارة العلمية، والتي بناها على فكرة الحوافز المادية، بوصفها العنصر الوحيد المحقق للرضا الوظيفي، وحاولت توفير السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل، لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى، ولقد اعتمدت نظرية تايلر على أساس ما يلي:

- العاملون بطبيعتهم لا يحبون العمل ويحتاجون إلى إشراف مباشر وسيطرة، لذلك يجب على المديرين أن يقوموا بتقسيم الإنتاج إلى أجزاء من المهام الصغيرة.
- يجب أن يعطي العمال التدريب والأدوات المناسبة التي تمكنهم من العمل بأكبر قدر من الكفاءة في أداء المهمة المطلوبة منهم.
- يتم بعد ذلك دفع الأجر للعاملين بناءً على عدد المواد التي قاموا بإنتاجها خلال فترة محددة من الوقت، ونتيجة لذلك يتم تشجيع العمال على العمل بجهد من أجل زيادة إنتاجيتهم.

ومع ذلك فإن هذه النظرية لم تستطع تحقيق الرضا المطلوب للعاملين، ولم تصل إلى الحد المطلوب من الإنتاج، ومن العيوب التي تؤخذ على هذه النظرية إهمالها للجوانب الإنسانية. (المغربي، 2016).

## 2. نظرية العلاقات الإنسانية:

ظهرت هذه النظرية كرد فعل على النظرية السابقة، حيث قام "mgue ltom" بمساعدة مجموعة من الباحثين من جامعة هارفارد بإجراء سلسلة من التجارب على مصنع (Hawthorne) التابع لشركة كهرباء، وسميت هذه التجارب بتجارب موثورن والتي تشكل الأساس لحركة العلاقات الإنسانية، وتوصل مايو بعد إجراءه لتلك التجارب إلى أن الرضا الوظيفي والعلاقات بين العاملين والتشكيلات الاجتماعية غير الرسمية تؤثر بشدة على الانتاجية الإجمالية للعمال وأن السبب في زيادة الانتاجية ليست التغيرات في بيئة العمل وإنما في طريقة إدارة العاملين، فكلما زادت الروح الاجتماعية بين الموظفين زادت انتاجياتهم. (المغربي، 2016).

## 3. نظرية العاملين لهرزبرغ:

تعتبر نظرية العاملين لهرزبرغ من أشهر نظريات الدوافع وأكثرها جدلاً في السنوات الأخيرة، حيث عملت على توضيح العلاقة القائمة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي في رأي هرزبرغ مصطلحين غير متناقضين كما يتضح لأول وهلة، بل هما مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة، ربما أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فإن عدم الرضا الوظيفي ينبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل. وتضمنت هذه النظرية تقسيم عوامل الرضا الوظيفي إلى قسمين كما يلي:

- **العوامل الدافعة:** وهي عوامل تتعلق ببيئة العمل وتشمل نظام المؤسسة، وسياساتها، والعلاقة مع الرؤساء والزلاء والراتب، وظروف العمل الاجتماعية والمادية، الإنجاز، المسؤولية، التقدم والترقية، التقدير، إلخ.

- **العوامل الوقائية:** وهي عوامل تتعلق بمحتوى العمل وهي تشتمل على الحاجات الدنيا الثلاث التابعة لماسلو وهي: (السلامة، الأمن والاندماج الاجتماعي)، ويؤدي توفرها بشكل ملائم إلى إشباع حاجات تجنب الألم لدى العاملين وقد ركزت هذه النظرية على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين، وقد بين هيرزبرغ أن عوامل الدافعية، إن وجدت تؤدي إلى تحسين الإنتاج لأنها ذات دوافع ذاتية وتوفر شعوراً

إيجابيا لدى الأفراد، وتعطيهم فرصا للتطور الشخصي، مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسين الإنتاجية.  
(مختار وحورية، 2022).

#### 4. نظرية ماسلو:

لقد رتب أبراهام ماسلو حاجات الفرد حسب أهميتها في تحفيزه للعمل بغية إشباعها، فأعطى لإشباع المستوى الأدنى الأولوية والأهمية قبل غيره لكونها حسب رأيه تتحكم بسلوكه أكثر من غيرها، وإذا ما شبعت هذه الحاجات يتوجه الإنسان نحو إشباع المستوى الآخر لها وتتمثل هذه الحاجات فيما يلي:

- حاجات فيزيولوجية مثل (الجوع، العطش، التنفس).
- حاجات الامن مثل (الطمأنينة، الامان، غياب الاخطار).
- حاجات الحب مثل (الانتماء، التقبل، الانتماء).
- حاجات الاحترام مثل (الانجاز، القبول، الاستحسان، الكفاءة، التقدم والاعتراف).
- حاجات تحقيق الذات مثل (إنجاز وتحقيق الذات وتحقيق الفرد لإمكانيته).

#### 5. نظرية الجماعة المرجعية:

أوضح "هولين وبلود" في هذه النظرية أن الفرد يعتبر أن الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها تعد عامل مهم لمعرفة أبعاد الرضا الوظيفي لديه حيث أن الفرد الذي يحمل شهادة الثانوية مثلا تكون جماعته المرجعية مكونة من أفراد يحملون نفس الشهادة ونفس المستوى التعليمي فيقارن الفرد نفسه بجماعته المرجعية وينظر هل حصل على نفس المميزات التي يحظى بها أفراد جماعته المرجعية أم لا، فإن كان الفرد أقل من الجماعة المرجعية تكون نتيجة عدم الرضا. (مختار وحورية، 2022).

## المبحث الثاني: الأداء الإداري مع توضيح دور الرضا الوظيفي في تحقيق

### جودة الأداء الإداري

#### أولاً: تعريف الأداء

يعرف الأداء بأنه محصلة النتائج لوظيفة ما أو عمل ما أو نشاط ما، كما يعرف الأداء بأنه النتيجة النهائية لنشاط ما.

وبالتالي فإن الأداء هو المحصلة النهائية للنشاط الذي يقوم به الفرد أو المجموعة في مكان العمل. ويعتبر الأداء من أهم الأهداف التي تسعى أي منظمة إلى تحقيقها حيث يسهم الأداء وبشكل مباشر في تنمية وزيادة الخدمات أو ربما في ضعف وتردي هذه الخدمات، كما يمكن اعتبار الأداء مقياس يتم من خلاله تحديد مدى القدرة على الاستمرار في هذا النشاط أو العمل، كما يتم من خلال الأداء إعطاء حكم على مدى إتقان العمل أو مدى امتلاك الأفراد لمهارة ما، أو معلومة ما أو فكرة ما، وبالتالي القدرة على تحديد دور الفرد الإيجابي أو السلبي في هرم الإدارة المتبع في المنظمة.

حيث إن المنظمات الناجحة شغلها الشاغل أن تعرف المدى الذي وصلت إليه معدلات الأداء لديها في مقابل مثيلاتها من المنظمات المنافسة وتستطلع كيف يعمل منافسوها على تحسين مستوى الأداء عندهم، وتستخدم المنظمات الناجحة الوسائل الحديثة التي تسهم في زيادة سرعة العمل ودقته وتقليل التكاليف وذلك من خلال تطبيق التكنولوجيا، كما تتميز المنظمات الناجحة بقدرتها على إعادة صياغة الأنماط القديمة في شكل حديث وابتكار أنماط جديدة؛ ويعود ذلك إلى قدرتها على المزج بين مواهب أفرادها وما اكتسبوه من خبرات.

وتستخدم هذه المنظمات عمليات منظمة واعية لتحسين مستوى أدائها، وتهتم بتوافر المواهب المتاحة من خلال استخدام سلطتها بشكل بناء لتضع العاملين لديها في مواقف يواجهون مشكلات عليهم حلها، حيث يتوجب عليهم أن يكونوا على استعداد تام لتغيير الأسلوب إذا لزم الأمر، كما تجعل أداء العاملين يتناغم مع أداء المنظمة لتكون النتيجة رفع مستوى أداء المنظمة وتحقيق ما ترجوه من آمال، حيث إن أداء الموظفين من الأمور البالغة الأهمية، فالمنظمات الناجحة تعلم أهمية إخضاع هذا الأداء لسياسة حكيمة، لذلك نجدها تتناول سياسة الأداء بأسلوب منظم واع. (أبو عليم، 2014).

## ثانياً: تعريف الأداء الإداري

إن من أهم عوامل نجاح المؤسسات المعاصرة هو اهتمامها بالعنصر البشري وبمدى تحقيق رغباته وآماله، فبقاء المؤسسات واستمرارها في ظل المنافسة العالمية الكبيرة والشديدة مرهون بهذا العنصر وتعتبر دراسة "الأداء" من أهم السياسات المستعملة من قبل المنظمات العالمية، وقد تنوعت مفاهيم الأداء بتنوع حقول الدراسة واختلاف وجهات نظر الباحثين، ولقد أصبح الأداء من الأهمية بمكان حيث يستطيع الرئيس من خلاله أن يتابع مرؤوسيه بشكل مستمر ومن خلاله يعرف مدى التنبؤ بتحقيق الأهداف.

والأداء في اللغة من الفعل أدى دينه تأدية أي قضاه، ويقال تأديت إلى فلان من حقه إذا أديته وقضيته كما يجب، ويقال أدى فلان ما عليه تأدية أي قضى ما عليه، ويُعبر مفهوم الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، ويُعرف الأداء الإداري بأنه: "أسلوب من أساليب الإدارة يعتمد على الاتصال المباشر بين المدير والمرؤوس وهو يتضمن ثلاثة مكونات رئيسية هي: فهم ووضع الأهداف والتوقعات - القيام بعملية مستمرة من التقييم - تقييم الأداء. (محمد وآخرون، 2021).

ويعد الأداء الإداري مفهوماً مهماً للمنظمة بأكملها، ولكن لم يتم التوصل إلى اتفاق محدد لمفهوم الأداء، فالأداء مهم للغاية لأنه ينقل العمل لإنجاز الأهداف من صفة الفردية إلى صفة الجماعية، ومن العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن الموارد وتأثير محدود إلى تنوع الموارد واتساع التأثير. ويعرف على أنه جهود، أو نشاطات، أو عمليات، أو سلوكيات وتصرفات يقوم بها أفراد وجماعات تتكون منهم المنظمة، رغم الاختلاف في مستوياتهم وخصائصهم.

ويعرف أيضاً بأنه مقدرة المنظمة على استخدامها لمواردها بكفاءة فعالة وإنتاجها لمخرجات تتناغم مع الأهداف وتناسب مع مستخدمها.

كما يعرفه على أنه التأدية والإنجاز للأعمال بطريقة منظمة على الأسس والمبادئ والركائز والقيم التنظيمية المحددة.

ويعرف على أنه منظومة متكاملة لنتائج الأعمال في المنظمة بمقدار الاندماج في البيئة الداخلية والخارجية وعناصرهما، وأنه العملية المرشدة للنشاطات للحكم ما إذا تحصلت الأقسام على الموارد التي تخصها واستخدمتها لتحقيق الأهداف. (الخروصي، وآخرون، 2023).

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الأداء الإداري هو مرحلة رئيسية لعملية الإدارة الإستراتيجية، فالمندراء يفترضون أن تنفيذ الخيارات الإستراتيجية بالشكل الصحيح تلبى الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وأن الأداء هو المقياس الحقيقي للأعمال والفعاليات التي يتم تحقيقها على أرض الواقع، ليتم مقارنتها مع الخطط التي تم إعدادها مسبقاً لتحديد واكتشاف نقاط القوة والضعف في المنظمة. (الخروصي، وآخرون، 2023).

### **ثالثاً: أهمية الأداء الإداري**

تبرز أهمية الأداء الإداري في أنه يركز على مدى مساهمة المنظمة في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيقها لأكبر إنتاج بتكاليف أقل والخلاص من العوامل التي تؤدي لهدر وضياح وقت وجهد ومال المنظمة، وبذلك تنخفض أسعار المنتجات، وبعدها فإن القدرة الشرائية تتنشط ويزداد الدخل القومي، بما يضيف جدوى للمجتمع والمنتجات والعمال والمستهلكين.

كما تتضح أهمية الأداء الإداري أيضاً في الكشف عن عناصر المنظمة الكفاء لوضعها في مواقع أكثر إنتاجية، ويحدد النقاط التي هي بحاجة إلى الدعم والتطوير للنهوض بالأداء إلى مستويات مرغوبة والتخلص من النقاط الغير مرغوب بها، كما أن عملية الأداء الإداري تحدد مركز المنظمة الإستراتيجي في بيئتها الإقطاعية العاملة فيها، وبذلك تحدد الآليات والحالات المطلوبة للتغيير في المنظمة للتحسين من مركزها الإستراتيجي، لتعكس درجة الموائمة والانسجام بين أهداف وإستراتيجيات المنظمة التي تم اعتمادها للتنفيذ والعلاقة بينها وبين بيئتها التنافسية. (آمال، 2016).

### **ويمكن توضيح أهمية الأداء الإداري في النقاط التالية: (عبد العليم، 2023)**

- يساهم تطوير الأداء الإداري في تنمية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، بما يتيح للمديرين فرصة الاختيار الأفضل للبدائل المتاحة، وتقليل المخاطر.
- يؤدي إلى تدعيم مهارات العلاقات الإنسانية، والتي تعد من المهارات التي يتطلبها العمل الإداري بدرجة كبيرة نظراً للتفاعل بين المديرين والأفراد العاملين في كافة المستويات.
- يساعد تطوير الأداء الإداري على اكتساب المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل والمنظمة بصورة عامة.
- تساهم بعض البرامج الخاصة بتطوير الأداء الإداري في تزويد المديرين ببعض المهارات الخاصة وفقاً لمدي الحاجة لها.

## رابعاً: أبعاد الأداء الإداري:

تمثل أبعاد الأداء الإداري الجوانب النهائية مترامية الأطراف التي تحيط بالأداء الإداري للمنظمة والتي تتمثل التالي:  
(محمد وآخرون، 2021).

### 1. بعد الرؤية المستقبلية في ضوء الإدارة الاستراتيجية (الرؤية الاستراتيجية):

تأتي أهمية الرؤية الاستراتيجية بأن العلاقة بينها وبين الإدارة الاستراتيجية علاقة وثيقة، فمهما بلغت دقة الخطط الاستراتيجية، فإن المستقبل قد يأتي عليه أشياء مخالفة تماماً عما كان يتوقعه الخبراء الاستراتيجيون، وبناء عليه فقد تواجه الخطط الاستراتيجية مصاعب وعقبات كبيرة بسبب عدم التأكد من الشكل الذي ستكون عليه البيئة التي سيجري عليها تطبيق الاستراتيجية في نطاقها مستقبلاً، وهذا يعني أن يمتلك القادة الرؤية الاستراتيجية المستقبلية الكافية للخطط والسيناريوهات التي يمكن من خلالها التعرف على حجم الفرص والتهديدات المحتملة للتعایش معها.

### 2. بعد التنمية المهنية (التدريب الإداري) في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

تتعد أهمية وفوائد ممارسة وظيفة التدريب من مدخل استراتيجي مثل:

- تشخيص الاحتياجات من القوي العاملة على المدى البعيد، وذلك في ضوء الأهداف والتطلعات الاستراتيجية للمنظمة.
- توفير معارف وقدرات ومهارات الأفراد بما يتلائم مع الأهداف طويلة الأمد للمنظمة وتحقيق الميزة التنافسية.
- زيادة الإنتاجية من خلال الوضوح في الأهداف، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة.
- المساهمة في خلق إيجابيات داخلية وخارجية نحو المنظمة.
- توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات.

### 3. بعد التوظيف التكنولوجي للمعلومات والاتصالات في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

تستطيع المنظمات أن تحقق لنفسها عدة مزايا تنافسية عن طريق استخدام التكنولوجيا المختلفة والسيطرة عليها، حيث أنها تساعد في التخطيط الاستراتيجي السليم للحصول على المعلومات الضرورية لعمليات التحليل المختلفة لتكون قاعدة في اتخاذ القرار السليم والمناسب، وتعتبر استراتيجية الاتصال من بين العوامل الهامة التي تساعد في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق الإدارة الاستراتيجية بالمنظمة.

### 4. بعد الحوكمة في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

يقوم نظام الحوكمة الاستراتيجية على فلسفة أساسها الاحتكام إلى نظام عمل والقوانين الناظمة له، كما تشمل الحوكمة الاستراتيجية الالتزام بجملة من المعايير التالية:

- الانضباط: ويكون ذلك باتباع سلوك أخلاقي مناسب، والشفافية في تقديم الموضوعات الواضحة في الوقت المناسب.
- الاستقلالية: أي البعد عن التأثيرات التي ليس لها علاقة بالعمل.
- المساءلة: تقوم على تقييم أعمال الهيئة العليا المسؤولة عن المؤسسة وتقديرها.
- المسؤولية: أي وجود مسؤولية لكل فرد له مصلحة في المؤسسة، واستخدام الموارد بفاعلية.
- العدالة: أي احترام حقوق كل افراد المؤسسة لأصحاب المصالح، وتعزيز سلطة القانون.
- المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى المؤسسة كفرد واحد وتأدية رسالتها المجتمعية.

### 5. بعد المشاركة في صنع القرارات في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

توجد علاقة إيجابية بين الإدارة بالمشاركة ومستوي الأداء، كما أكدت عدة دراسات على ضرورة توافر نوعية من المديرين المحفزين والقادرين على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. (محمد وآخرون، 2021).

### 6. بعد دعم القدرات الابتكارية والابداع في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

تواجه المنظمات العديد من التحديات في وقتنا الحالي حيث أصبح عليها أن تجد الأسباب الضرورية التي تساعد في تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها وبالتالي لا توجد أي منظمة تتبنى استراتيجية الابتكار والابداع وتجعلها من أولوياتها التراجع والافلاس، فالمنظمة تحتاج دائما إلى أساليب إدارية مبتكرة ومبدعة، تساعد في تطوير وتحديث المنظمة وتزويدها بالأساليب الحديثة.

## 7. بعد الثقافة التنظيمية في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

تمكن الثقافة التنظيمية من قيادة المؤسسة من قيادات استثنائية الأداء إذا أحسن استغلالها وتوجيهها، وقد تعوق التغيرات الاستراتيجية وتهدد بقاء ونمو المنظمة، وبالتالي فإن فهم وإدارة ثقافة المؤسسة وتحقيق الانسجام بينها وبين عملية التخطيط الاستراتيجي، لذلك فإن فهم وإدارة الثقافة الخاصة بالمنظمة وتحقيق الانسجام بينها وبين عملية التخطيط الاستراتيجي أساس مهم لفعالية المؤسسة في تطبيقه.

## 8. بعد المحاسبية في ضوء الإدارة الاستراتيجية (المحاسبية الاستراتيجية):

عانت العديد من المؤسسات على المستويين الدولي والإقليمي من عدم القدرة على استيعاب التطوير الذي تحدثه أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، إذ مثلت أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية بأساليبها المختلفة الركيزة الداعمة لإدارة المؤسسات لتحسين موقفها التنافسي بصفة مستمرة، وذلك من خلال المعلومات التي توفرها الإدارة عن منافسها وعملائها ومورديها وأي أطراف أخرى يمكن أن تؤثر على الموقف التنافسي للمنظمة، ومن ثم أخذ البعد الاستراتيجي لأنظمة المحاسبية الإدارية بتطبيق حزمة من التقنيات والنظم التحليلية بهدف إيجاد المعلومات المحاسبية المناسبة والدقيقة لصناع القرارات وفق المعطيات التشغيلية للمنظمة لأجل خلق استمرارية الأنشطة وتحقيق العوائد المرضية للأطراف. (محمد وآخرون، 2021).

## خامساً: محددات الأداء الإداري

تتمثل محددات الأداء الإداري في التالي: (عبد الرحمن وجبريل، 2021).

### 1. الدافعية:

يمكن تعريفها على أنها القوي الكامنة داخل الفرد التي تؤثر أو تحدد مستوى واتجاه استمرارية الجهد الذي يتم بذله نحو العمل. وعليه فإنه يمكن تصنيف الأفراد العاملين إلى نوعين: نوع يتمتع بالدافعية نحو العمل، والآخر لا يتمتع بدافعية نحو العمل.

### 2. إدراك الدور:

وهو يعني تصور الفرد للدور وانطباعه عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة، وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل خلاله، أي أن

العامل أثناء أدائه لعمله يتلقى العديد من المؤثرات التي يتم ترجمتها على هيئة معلومات تكون عبارة عن التوجيهات، وذلك من خلال عنصر الإدراك.

### 3. بيئة العمل:

يعتبر مكان العمل يسهل الأداء الوظيفي، حيث ينبغي تهيئته بما يتلاءم مع حاجات الفرد الذي يعمل حتى يشعر بالرضا والراحة، وذلك من حيث تجهيزه وذلك بتجهيز الأدوات والاضاءة والحرارة ونمط القيادة العادل والقوانين العادلة، وتهيئة بيئة العمل المناسبة لأداء المهام المطلوبة.

### 4. قدرة الفرد على أداء العمل:

يقصد بها الخصائص الشخصية المستخدمة في أداء الوظيفة، وهي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتكون من المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل والمهارات، فيجب على الفرد الذي يعمل أن تتوفر لديه القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد فاعلية الجهد المبذول، ويشمل: التعليم، والتدريب، والخبرات. (عبد الرحمن وجبريل، 2021).

## سادساً: العوامل المؤثرة في قياس الأداء الإداري:

هناك عدد من العوامل المؤثرة في قياس واقع الأداء الإداري ونذكر منها ما يأتي: (محسن، 2011).

### 1. الاعتبارات المؤسسية:

وتشمل ثلاثة عوامل لقياس واقع الأداء الإداري وهي كالتالي:

#### أ. أسلوب القيادة:

حيث إن المهارات القيادية المطلوبة تؤثر بشكل كبير في العديد من جوانب عملية القياس وفي حالة رغبة المؤسسة بنظام تعاوني يقدم الحلول للمشاكلات المطروحة آنياً ومستقبلياً، فتكون هذه المهارات مطلوبة عند البدء بتطوير النظام بطريقة تعاونية مع رؤساء الأقسام والعاملين في القسم عند العمل في وضع أهداف المؤسسة التي يعملون فيها.

## ب. المناخ التنظيمي:

يؤثر المناخ التنظيمي في نتائج القياس وتأثيراتها، وفي حالة رغبة المؤسسة بالقناعة العالية للفرد العامل وبعدالة عملية القياس، فإن مناخ المؤسسة يجب أن يتوجه نحو مجموعة من الأهداف مثل الثقة المتزايدة، الإنتاجية المساندة، والطريقة التطويرية للتعامل مع الأعضاء.

## ج. التدريب على القياس:

لنجاح أية عملية من عمليات قياس واقع الأداء الإداري وبغض النظر عن الطريقة المستعملة يجب أن يكون المقومون على درجة كافية في التدريب حول كيفية استعمال الطريقة بشكل دائم يقلل حدوث أخطاء التقدير، فالتدريب على استعمال المقاييس المعتمدة على الملاحظة السلوكية يؤدي إلى انخفاض أخطاء التقدير في جميع الطرائق. (محسن، 2011).

## 2. الطريقة الملائمة نحو العمل:

إن اختيار طريقة لقياس معرفة الواقع الإداري مقتصرة على الاختيار بين الطريقة التي تعتمد على الصفة المميزة أو الطريقة التي تكون معتمدة على السلوك أو بعض الطرائق التي تكون مزيجاً بين الاثنين، فطرائق القياس التي تركز على الصفات أو خصائص الفرد العامل أصبحت مستعملة لعدة سنوات ويمكن تطويرها على نحو سريع لاستعمالها في العديد من الأعمال.

وأن القياس المعتمد على الثقة المميزة قد لا يكون وثيق الصلة بالعمل إلى حد كبير، ولذلك فإن الخصائص والسمات مثل الإحساس بالرقابة والخلج تكون أولاً ذات صلة لعوامل البيئة الخارجية أثراً كبيراً في عملية قياس واقع الأداء الإداري، وتعد محدداً مباشراً للأداء الفردي وتعديلاً لإشارة الجهد والقدرة والاتجاه، فمثلاً السياسات غير واضحة أو الإشراف الضعيف يمكن أن يولد جهداً سيئ التوجيه، كذلك الحال فإن انعدام التدريب يمكن أن يؤدي إلى وجود قدرات مستعملة من دون المستوى المطلوب وأحدى المسؤوليات المهمة للإدارة هو تزويد رؤساء الأقسام العاملين معه بظروف عمل ملائمة وبيئة داعمة لإزالة عقبات مقياس واقع الأداء.

ومن الأمور الواجب مراعاتها لتحقيق فاعلية الأداء الإداري لكي تحقق المؤسسة فاعلية أداء مرتفعة لا بد من

## مراعاة الأمور الآتية:

1. تحديد هدف المؤسسة: حيث إن تحديد هدف المؤسسة أولاً ومن ثم العمل على تحقيقها، يعد مؤشراً

على فاعلية الأداء.

2. معرفة ثقافة المؤسسة: وذلك عن طريق معرفة القيم لدى مكونات المؤسسة وأخذها بالحسبان عند

التخطيط، والتنفيذ والتصميم، وهذه المعرفة تساعد في تحقيق فاعلية الأداء.

3. تعدد مكونات المؤسسة: والتي تشمل المكونات الداخلية المتمثلة في إدارة المؤسسة وأفرادها في

مستوياتهم المختلفة والمكونات الخارجية والتي تشمل أعضاء المجتمع المحلي، والمؤسسات، والبيئة التي

تحيط بها وتؤثر فيها، كما تستطيع المؤسسة تحسين أداء موظفيها من خلال تطبيق نظام تعزيز إيجابي

لزيادة دافعيتهم للعمل أو إعداد برامج عمل واضحة بعيدة عن الغموض، وتوفير برامج مساعدة تمنح

حوافز مادية ومعنوية وعقد دورات تدريبية لهم. (محسن، 2011).

### سابعاً: دور الرضا الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري

هناك ثلاث اتجاهات في تحديد هذه العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الإداري ويتم توضيحها كما يلي:

أ. الاتجاه الأول: يرى هذا الاتجاه أن ارتفاع الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الإداري.

حيث إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين يؤدي إلى تحسن مستوى الأداء الإداري، ويفترض هذا

الاتجاه أن الرضا عن العمل هو متغير مستقل (السبب)، بينما الأداء الإداري هو متغير تابع له (النتيجة) ويقوم

على فكرة أن الفرد الذي يرتفع رضاه عن عمله يزداد بالتالي حماسه للعمل ويزداد إقباله عليه وترتفع معنوياته

واتجاهاته وامتثانه لوظيفته ومنظمته، فترتفع بذلك انتاجيته وأداؤه والعكس صحيح فالفرد الذي ينخفض رضاه

عن العمل تقل انتاجيته وحماسه للعمل، وتقل مشاعر الامتنان والولاء للوظيفة والمنظمة، وقد ظهر هذا الاتجاه

نتيجة تجارب هاوثرن الذي قام بها مايو، حيث قدم علاقة سببية بين الرضا والأداء. (مختار وحورية، 2022).

ب. الاتجاه الثاني: يرى أن الأداء الإداري هو الذي يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.

بعد قيام الباحثين برايفيلد وكروكيت بالدراسة التجريبية التي أجريت على العلاقة بين الأداء والرضا الوظيفي

سنة 1955 حيث توصلوا إلى استنتاج كان ضربة قوية لأفكار مدرسة العلاقات الإنسانية، وهو أن العلاقة بين

الأداء والرضا الوظيفي إن وجدت فهي علاقة شرطية، أي توجد فقط في العلاقة التي تربط فيها العوائد (الأجر،

المكافآت.... إلخ) بالأداء الفعلي للمورد البشري وفي هذه الحالة الخاصة لا يكون الرضا سببا في الأداء وإنما العكس،

أي أن الرضا هو نتيجة الأداء، فالإشاعات التي يحققها المورد البشري إثر حصوله على العوائد المرتبطة بأدائه

المرتفع هي التي تحقق الرضا الوظيفي، ويعتبر هذا الاتجاه أن الأداء الإداري هو متغير مستقل في حين الرضا على

العمل هو متغير تابع (عكس الاتجاه الأول) وتتضح هذه الفكرة من كون أن الفرد العامل إذا شعر أن حصوله

على عناصر الرضا الوظيفي مرتبطة حتى يحصل على مكافآت عالية والتي بدورها تحقق رضا الموظف على أدائه. (حمية وآخرون، 2018).

ج. الاتجاه الثالث: يرى أنه لا توجد علاقة مريحة بين رضا الموظفين ومستوى الأداء الإداري. يفترض هذا الاتجاه أن العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بالأداء الإداري هي علاقة تحكمها عوامل وسيطة، فقد أثبتت دراسة أجريت عام 1982 أنه لا يوجد هناك ما يؤكد على أن التغير في أحد هذين المتغيرين (الرضا والأداء) يعني بالضرورة تغير مماثل أو معاكس في المتغير الآخر، فلا توجد هناك علاقة ثابتة تحكم المتغيرين، وهو ما أدى بالباحثين إلى الأخذ بعوامل أخرى وسيطة تربط بين الرضا الوظيفي والأداء الإداري، حيث يرى كل من "جي روستانج" و "لوك" و "سيجفارد" و "بينت" و "موبلي" أن هناك عوامل وسيطة عديدة تحكم هذه العلاقة، منها ما هو مرتبط بالخصائص الشخصية للمورد البشري مثل الجنس، السن، درجة التعلم، ومنها ما هو مرتبط بالوظيفة مثل الإثراء، المشاركة في صنع القرارات، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية مثل نظرة المجتمع للموظفين، الانتماء الديمغرافي... إلخ. (مختار وحورية، 2022).

# الجزء الثالث: الدراسة العملية

## وإجراءاتها المنهجية

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل الخامس: تحليل النتائج والتصور المقترح

## الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

### مقدمة:

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفاً لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفاً للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

### منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمت باستخدام المنهج الوصفي المسحي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول إحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري دراسة تطبيقية على شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من اكتمال البيانات، وصحة المعلومات، وللتحقق من نسبة المردود لهذه الاستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي قمت بالدخول في مرحلة جديدة وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة لتناسب عملية تفريغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

وقد كانت الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

| التصنيف | أو أفق بشدة | أو أفق | محايد | أرفض | أرفض بشدة |
|---------|-------------|--------|-------|------|-----------|
| الدرجة  | 5           | 4      | 3     | 2    | 1         |

وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من شكلها الكيفي إلى شكلها الكمي ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفريغ المخصصة لذلك وفقا للقواعد السابقة وأعطيت أرقام متسلسلة لاستمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستثمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

### عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 196 مفردة لدراسة تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري دراسة تطبيقية على شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

### حدود الدراسة:

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع الالتزام بالحدود التالية - :

♣ الحدود الموضوعية: تمثلت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء على دور الرضا

الوظيفي في تحقيق جودة الأداء الإداري

♣ الحدود المكانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة على شركة الخدمات الأرضية في المملكة

العربية السعودية.

♣ الحدود البشرية: طُبقت هذه الدراسة على عينة حجمها (196) مفردة من موظفين شركة

الخدمات الأرضية.

♣ الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024م.

## مجاور الدراسة الميدانية:

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي: -

### المتغير المستقل: الرضا الوظيفي

- الرضا عن الأجر
- الرضا عن فرص الترقية
- الرضا عن محتوى العمل
- الرضا عن جماعة العمل
- الرضا عن ظروف العمل
- الرضا عن الإشراف

### المتغير التابع: تحقيق جودة الأداء الإداري

## أسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، فقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع واهتم بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لم أكتفي بجمع المعلومات من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل تعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات أبني عليها الفروض الخاصة بالبحث بحيث تزيد رصد المعرفة الموضوعية، وقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية كما يتضح على النحو التالي:

## الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية.

### أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث.

## ب- الدراسة الوصفية المسحية:

وتم تفرغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

### ♣ التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموغرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي:

#### 1. متغير النوع الاجتماعي:

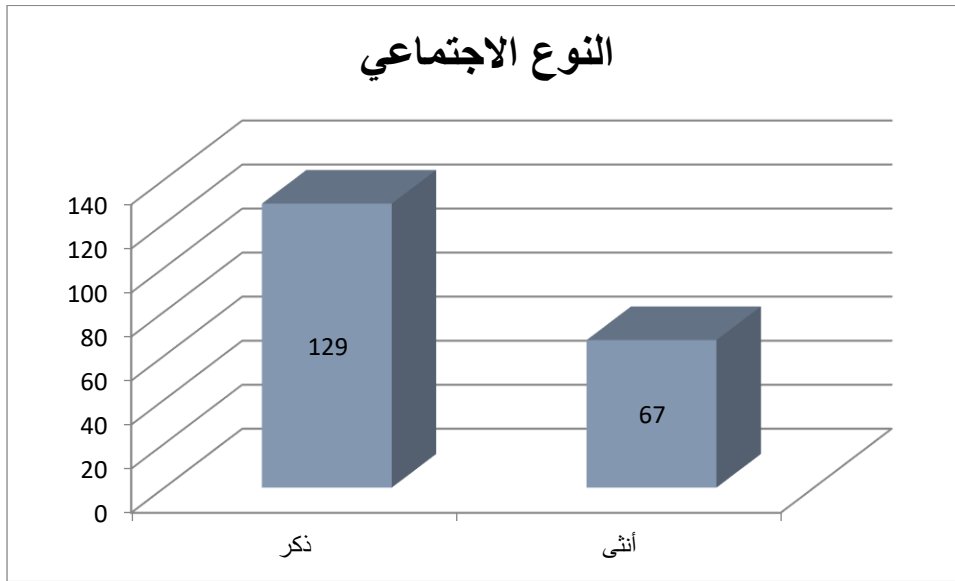
جدول (1) يوضح توزيع العينة طبقاً لنوع الاجتماعي

| النوع الاجتماعي |         |          |
|-----------------|---------|----------|
| النسبة          | التكرار |          |
| 65.8            | 129     | ذكر      |
| 34.2            | 67      | أنثى     |
| 100.0           | 196     | الإجمالي |

الجدول يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع الاجتماعي لمجموعة معينة من الأفراد، وفقاً للجدول:

تظهر النتائج الإحصائية بخصوص النوع الاجتماعي لتوزيع العينة من موظفين شركة الخدمات الأرضية وفقاً للنوع الاجتماعي، يُلاحظ أن عدد الذكور في العينة بلغ 129 فرداً، وهذا يمثل نسبة 65.8% من إجمالي عدد الأفراد المشمولين في الدراسة، بالتالي، يبدو أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة، من الجدير بالذكر أن الإناث يبلغ عددهن 67 مفردة، ما يمثل نسبة 34.2% من إجمالي عدد الأفراد في العينة.

شكل (1) يوضح توزيع العينة طبقا للنوع الاجتماعي



2. متغير العمر:

جدول (2) يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير العمر

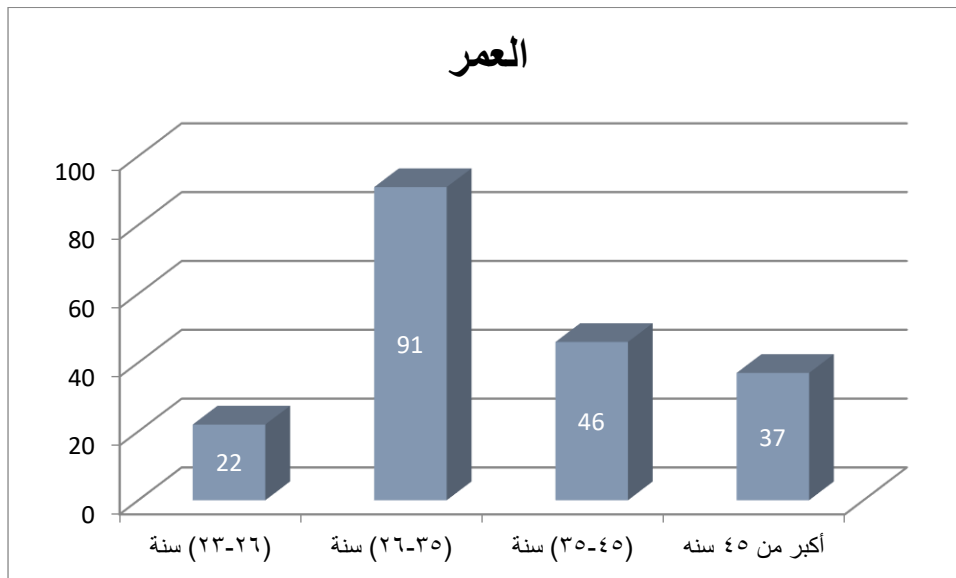
| العمر  |         |                |
|--------|---------|----------------|
| النسبة | التكرار |                |
| 11.2   | 22      | سنة (26-23)    |
| 46.4   | 91      | سنة (35-26)    |
| 23.5   | 46      | سنة (45-35)    |
| 18.9   | 37      | أكبر من 45 سنه |
| 100.0  | 196     | الإجمالي       |

النتائج الإحصائية بخصوص العمر تعكس توزيع الاعمار لموظفين شركة الخدمات الأرضية الذين شملتهم الدراسة.

ودلت النتائج على التالي:

العمر (26-23) سنة بنسبة (11.2%): تمثل 22 فرد من شركة الخدمات الأرضية وهي الفئة الأقل مشاركة في العينة، وجاء العمر (35-26) سنة بنسبة (46.4%): تمثل هذه الفئة العمرية 91 فرد من شركة الخدمات الأرضية بمدينة جدة بالسعودية وهي الفئة الأكثر مشاركة في العينة، العمر (45-35) سنة بنسبة (23.5%): تمثل هذه الفئة العمرية 46 فرد من شركة الخدمات الأرضية السعودية. العمر (أكبر من 45) سنة بنسبة (18.9%): تمثل 37 فرد من الخدمات الأرضية بالسعودية.

شكل (2) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر



### 3. متغير المؤهل العلمي

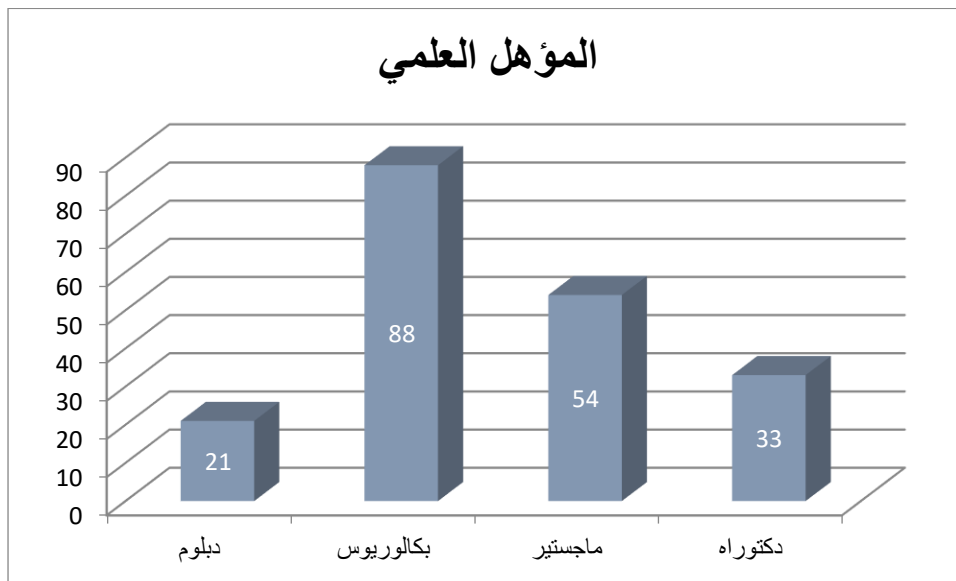
جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي |         |           |
|---------------|---------|-----------|
| النسبة        | التكرار |           |
| 10.7          | 21      | دبلوم     |
| 44.9          | 88      | بكالوريوس |
| 27.6          | 54      | ماجستير   |
| 16.8          | 33      | دكتوراه   |
| 100.0         | 196     | الإجمالي  |

هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين في الاستبانة من موظفي شركة الخدمات الأرضية وفقاً للمؤهل العلمي كالتالي:

دبلوم (10.7%): يظهر أن هذه الفئة تمثل النسبة الأصغر في العينة المأخوذة من موظفي الخدمات الأرضية، حيث يشارك في الدراسة 21 شخصاً، بكالوريوس (44.9%): يشكل حاملة البكالوريوس النسبة الأكبر من العينة، حيث يشارك في الدراسة 88 فرد، ماجستير (27.6%): تمثل هذه الفئة نسبة معقولة من المشاركين بلغت 54 شخصاً، دكتوراه (16.8%): يتمثل هذه الفئة 33 مفردة من الأفراد المشاركين في العينة بشركة الخدمات الأرضية بالسعودية.

جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير المؤهل العلمي



#### 4. متغير سنوات الخبرة:

جدول (4) يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير إجمالي سنوات الخبرة

| إجمالي سنوات الخبرة |         |                     |
|---------------------|---------|---------------------|
| النسبة              | التكرار |                     |
| 10.2                | 20      | (0 - سنتين) خبرة    |
| 48.0                | 94      | (3-10) سنوات خبرة   |
| 28.1                | 55      | (10-15) سنة خبرة    |
| 13.8                | 27      | أكثر من 15 سنة خبرة |
| 100.0               | 196     | الإجمالي            |

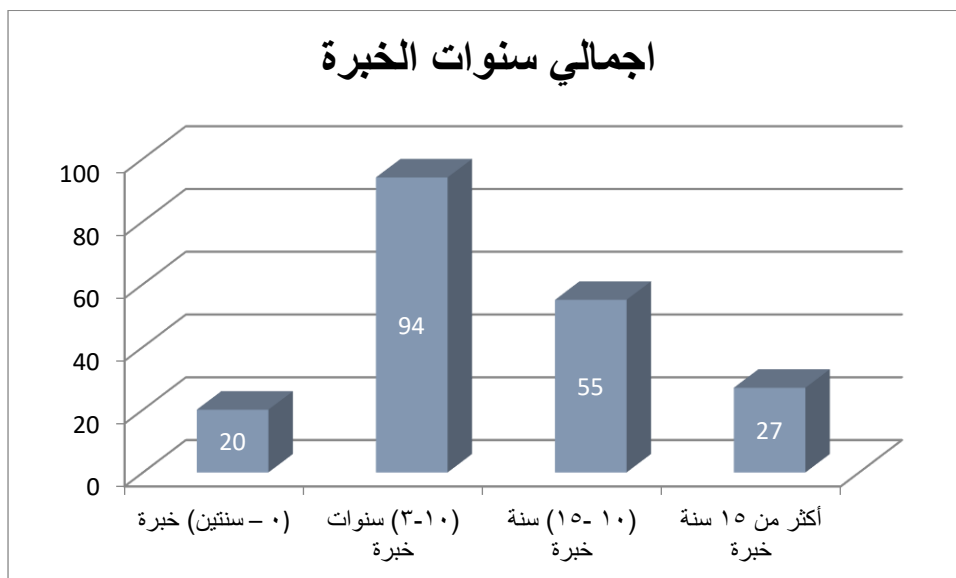
الجدول السابق يوضح توزيع أفراد العينة تبعا لإجمالي سنوات الخبرة كالتالي:

(0 - سنتين) خبرة (10.2%): تشكل هذه الفئة أصغر فئة من المشاركين حيث بلغت 20 أشخاص فقط، (3-10)

سنوات خبرة (48%): تشكل هذه الفئة أكبر فئة من المشاركين حيث بلغت 94 شخص من شركة الخدمات الأرضية

العربية السعودية، (10- 15) سنة خبرة (55%): تمثل هذه الفئة 28.1 مشارك في العينة من شركة الخدمات الأرضية، وبلغت الفئة التي لديها سنوات خبرة أكثر من 15 سنة 27 فرد وذلك بنسبة (13.8%).

شكل (4) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة



5. متغير المسى الوظيفي

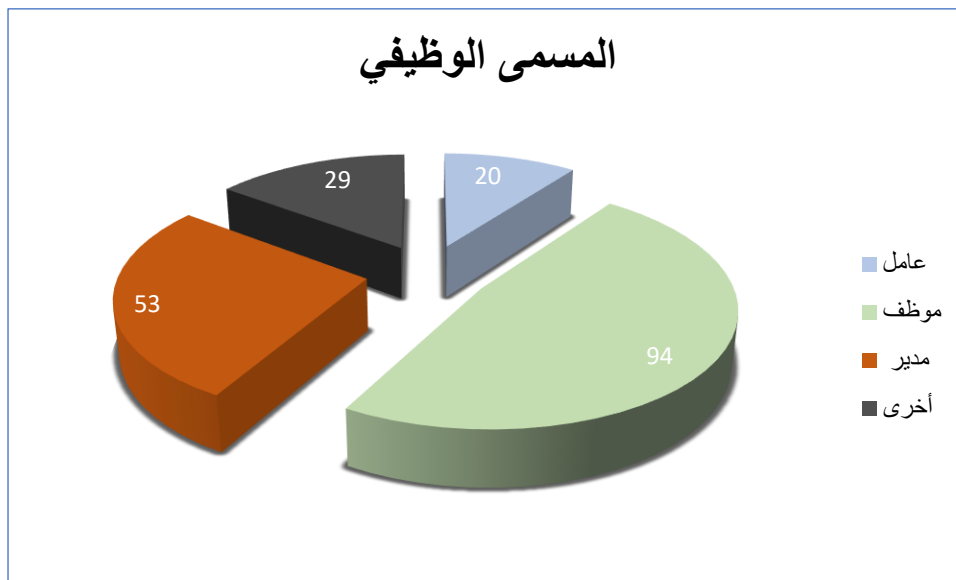
جدول (5) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسى الوظيفي

| المسى الوظيفي |         |          |
|---------------|---------|----------|
| النسبة        | التكرار |          |
| 10.2          | 20      | عامل     |
| 48.0          | 94      | موظف     |
| 27.0          | 53      | مدير     |
| 14.8          | 29      | أخرى     |
| 100           | 196     | الإجمالي |

يوضح الجدول السابق المسميات الوظيفية في شركة الخدمات الأرضية السعودية وجاءت النتائج كالتالي:

جاء عدد المسمى الوظيفي لعامل 20 شخص وذلك بنسبة (10.2%) وهي أصغر نسبة مشاركة في العينة بشركة الخدمات الأرضية بالمملكة العربية السعودية، وجاء المسمى الوظيفي لموظف 94 شخص وذلك بنسبة (48%) وهي النسبة الأكثر مشاركة في شركة الخدمات الأرضية بالمملكة العربية السعودية بجدة، وجاء عدد المسمى الوظيفي لمدير 53 شخص وذلك بنسبة (27%)، ويلهما عدد المسمى الوظيفي للمسميات الأخرى البالغ عددهم 29 شخص، وذلك بنسبة 14.8% من أفراد العينة بشركة الخدمات الأرضية بالسعودية.

شكل (9) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي



تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

#### 1. مصادر ثانوية:

وذلك من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاعتماد على الكتب، والأبحاث المنشورة والدوريات، وأطروحات الدكتوراه، ومواقع الإنترنت الرسمية، فيما يتعلق بمتغيرات نموذج الدراسة وبناء الجانب النظري منها.

## 2. مصادر أولية:

وهي تلك البيانات التي قام الباحث بجمعها من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة التي تم إعدادها لغرض الحصول على آراء أفراد عينة الدراسة (موظفي شركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية) حول أبعاد الدراسة.

## أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة في تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تتكون الاستبانة من جزأين رئيسيين وهي:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتضمن خمس متغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، إجمالي عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

1. المتغير المستقل: يتكون من (24) فقرة لقياس المتغير المستقل الرضا الوظيفي موزع على أربع أبعاد (الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترفيه- الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن جماعة العمل- الرضا عن ظروف العمل- الرضا عن الإشراف)، كل بعد من الأبعاد يشمل 4 فقرات، و3 أسئلة مغلقة تدور حول استراتيجيات وتقنيات الرضا الوظيفي.

2. المتغير التابع: يتكون من (7) فقرة لقياس المتغير التابع تحقيق جودة الأداء الإداري..

## ♣ تصحيح الأداة:

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي:

(أوافق بشدة)، (أوافق)، (محايد)، (أرفض)، (أرفض بشدة)

وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(أوافق بشدة "5"، أوافق "4"، محايد "3"، أرفض "2"، أرفض بشدة "1")

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها، فقد تم احتساب المعادلة التالية:

$$0.8 = \frac{1-5}{5} = \frac{\text{الحد الأعلى - الحد الأدنى (للأوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \text{طول الفئة}$$

واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: عبارة "ارفض بشدة" في الفترة [1- 1.79]، عبارة "أرفض بشدة" في الفترة [1.8 – 2.59]، وعبارة "محايد" في الفترة [2.6 – 3.39]، وعبارة "أو افق" في الفترة [3.4- 4.19]، وعبارة "أو افق بشدة" في الفترة [4.2- 5]، والجدول التالي يوضح المعيار الإحصائي لمتوسطات الحسابية للفقرات:

الجدول (6): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

| المتوسط الحسابي       | درجة الموافقة |
|-----------------------|---------------|
| من 1.00 – أقل من 1.79 | ارفض بشدة     |
| من 1.8 – أقل من 2.59  | أرفض          |
| من 2.6 – 3.39         | محايد         |
| من 3.4 – 4.19         | أو افق        |
| من 4.2 – 5            | أو افق بشدة   |

♣ صدق وثبات الأداة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تم القيام بعدة إجراءات وهي:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

الخصائص السيكومترية لمحاوَر استبانة الدراسة:

الثبات والصدق:

صدق الاستبانة يعنى تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد حيث إن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبانة تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة، أما ثبات الاستبانة فيعني إننا إذا أعدنا توزيع هذا الاستبانة على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربة للنتائج التي حصلنا عليها من العينة الأولى وتكون النتائج بين العينتين متساوية باحتمال يساوى معامل الثبات.

ويتم اختبار صدق وثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح.. حيث إنه كلما اقترب مقياس الفا كرونباخ من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

#### ♣ تقدير صدق عبارات المقياس

##### الاتساق الداخلي

تم تقدير الاتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية، وثم حساب معامل الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس. حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية.

#### 1. صدق الاتساق الداخلي لبعده الرضا عن الاجر:

جدول (7) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعده الرضا عن الاجر

| الرضا عن الاجر                                               |                     |                                                            |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------|
| .629**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بأنني أتحصل على راتب يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                            |
| 196                                                          | العدد               |                                                            |
| .658**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا عن فرص الزيادات في الراتب                      |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                            |
| 196                                                          | العدد               |                                                            |
| .698**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | دخلي الشهري يلبى احتياجات المعيشة.                         |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                            |
| 196                                                          | العدد               |                                                            |
| .699**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أحصل على مكافآت وحوافز موفقة للجهد الذي أبذله              |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                            |
| 196                                                          | العدد               |                                                            |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                            |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الأول من المحور الأول والمحور الأول نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد الأول (الرضا عن الاجر) من المحور الأول (الرضا الوظيفي) والمحور الأول نفسه، مما يدل على أن البعد الأول من المحور الأول (الرضا الوظيفي) ككل تتسم بالصدق.

## 2. صدق الاتساق الداخلي لبعد الرضا عن فرص الترقية:

جدول (8) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن فرص الترقية

| الرضا عن فرص الترقية                                         |                     |                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------|
| .614**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يوجد عدالة في الحصول على درجات الترقية                             |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| .675**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | الترقيات ووقت الحصول عليها مناسبتين                                |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| .650**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | تتم الترقية على أساس الكفاءة بين الموظفين في الشركة.               |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| .605**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يحصل الموظفين على ترقية بسرعة كما هو الحال في باقي الشركات الأخرى. |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                                    |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثاني من المحور الأول والمحور الأول نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد الثاني من المحور الأول والمحور الأول

نفسه، مما يدل على أن البعد الثاني (الرضا عن فرص الترقية) من المحور الأول (الرضا الوظيفي) ككل تتسم بالصدق.

### 3. صدق الاتساق الداخلي لبعد الرضا عن محتوى العمل:

جدول (9) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن محتوى العمل

| الرضا عن<br>محتوى العمل                                      |                     |                                                                 |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------|
| .662**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا عن الأنظمة والقوانين المعمول بها في الشركة          |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                 |
| 196                                                          | العدد               |                                                                 |
| .612**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | راضٍ عن ساعات ومواعيد العمل المعمول بها في الشركة               |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                 |
| 196                                                          | العدد               |                                                                 |
| .622**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا عن فرص التدريب والتأهيل التي تقدمها الشركة للعاملين |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                 |
| 196                                                          | العدد               |                                                                 |
| .650**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | تطبق أنظمة العمل وتوزع المهام بشكل عادل ودون تمييز بين الموظفين |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                 |
| 196                                                          | العدد               |                                                                 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                                 |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثالث من المحور الأول والمحور الأول نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد الثالث من المحور الأول والمحور الأول نفسه، مما يدل على أن البعد الثالث (الرضا عن محتوى العمل) من المحور الأول (الرضا الوظيفي) ككل تتسم بالصدق

#### 4. صدق الاتساق الداخلي الرضا عن جماعة العمل

جدول (10) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن جماعة العمل

| الرضا عن جماعة العمل                                         |                     |                                                   |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------|
| .667**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يساعدني زملائي في أداء العمل المطلوب مني.         |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                   |
| .692**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا والراحة في التعامل مع زملائي في العمل |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                   |
| .696**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا والراحة في التعامل مع زملائي في العمل |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                   |
| .690**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يوجد مستوى تعاون عالٍ من قبل الزملاء في العمل     |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                   |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                   |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الرابع من المحور الأول والمحور الأول نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد الرابع من المحور الأول والمحور الأول نفسه، مما يدل على أن البعد الرابع من المحور الأول (الرضا الوظيفي) ككل تتسم بالصدق.

## 5. صدق الاتساق الداخلي الرضا عن ظروف العمل

جدول (11) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد الرضا عن ظروف العمل

| الرضا عن<br>ظروف العمل                                       |                     |                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------|
| .752**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا عن ظروف العمل المختلفة في الشركة.                      |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| .708**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | راضٍ عن الخدمات الاجتماعية والرياضية والترفيهية التي تقدمها الشركة |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| .641**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يوجد عدالة في تطبيق منح الاستراحات المرضية للعاملين                |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| .621**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يوجد عدالة في تنظيم العمل بين الموظفين والمواعيد.                  |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                    |
| 196                                                          | العدد               |                                                                    |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                                    |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الخامس من المحور الأول والمحور الأول نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد الخامس من المحور الأول والمحور الأول نفسه، مما يدل على أن البعد الخامس من المحور الأول (الرضا الوظيفي) ككل تتسم بالصدق.

## 6. صدق الاتساق الداخلي الرضا عن الاشراف

جدول (12) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون الرضا عن الاشراف

| الرضا عن<br>الاشراف                                          |                     |                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| .654**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يمكنني الاعتماد على المشرف (مسؤولي المباشر)<br>عندما تتعقد عليّ الامور في وظيفتي. |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                                                   |
| .630**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | مسؤولي المباشر على استعداد للاستماع للمشاكل<br>المرتبطة بالعمل الذي أقوم به       |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                                                   |
| .791**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا التام عن مستوى الإشراف القائم في<br>الشركة                            |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                                   |
| 195                                                          | العدد               |                                                                                   |
| .767**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | دائما ما يوجد دعم من قبل المشرفين نحو<br>موظفيهم في العمل.                        |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                                   |
| 196                                                          | العدد               |                                                                                   |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                                                   |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد السادس من المحور الأول والمحور الأول نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد السادس من المحور الأول والمحور الأول نفسه، مما يدل على أن البعد السادس من المحور الأول (الرضا الوظيفي) ككل تتسم بالصدق.

♣ صدق الاتساق الداخلي للمتغير التابع (جودة الأداء الإداري)

جدول (12) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحقيق جودة الأداء الإداري

| تحقيق جودة الأداء الإداري                                    |                     |                                                                           |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| .600**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | تستخدم الشركة وسائل تقنية متطورة في تقديم الخدمات الادارية.               |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 195                                                          | العدد               |                                                                           |
| .655**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يوجد عدالة في تقييم الأداء الإداري بالشركة.                               |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 195                                                          | العدد               |                                                                           |
| .650**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | تمتلك الشركة خبرة ومهارة كافية لأداء الأعمال الإدارية بشكل صحيح لأول مرة. |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 196                                                          | العدد               |                                                                           |
| .604**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | تمارس إدارة الشركة رقابة على الإنفاق بهدف ضبط التكاليف الإدارية.          |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 196                                                          | العدد               |                                                                           |
| .672**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | يمكن أن يشارك المتعاملين مع الإدارة في عملية تقييم أداء الإدارة ككل       |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 196                                                          | العدد               |                                                                           |
| .662**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا عن الأداء الإداري القائم في الشركة                            |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 195                                                          | العدد               |                                                                           |
| .799**                                                       | معامل ارتباط بيرسون | أشعر بالرضا عن طرق الاتصال بين العاملين والإدارة العليا                   |
| .000                                                         | مستوى المعنوية      |                                                                           |
| 196                                                          | العدد               |                                                                           |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |                                                                           |

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني والمحور نفسهها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين عبارات المحور الثاني والمحور الثاني نفسه، مما يدل على أن محور تحقيق جودة الأداء الإداري ككل تتسم بالصدق.

#### ثبات المقياس

يتم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح. حيث إنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا – كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

#### (ثبات محاور عناصر الدراسة): -

جدول (13) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها

| عدد<br>العبارات | معامل الفا<br>كرونباخ | المحور               |
|-----------------|-----------------------|----------------------|
| 4               | 0.742                 | الرضا عن الاجر       |
| 4               | 0.773                 | الرضا عن فرص الترقية |
| 4               | 0.896                 | الرضا عن محتوى العمل |
| 4               | 0.717                 | الرضا عن جماعة العمل |
| 4               | 0.794                 | الرضا عن ظروف العمل  |
| 4               | 0.882                 | الرضا عن الاشراف     |
| 7               | 0.818                 | الأداء الإداري       |
| 31              | 0.917                 | الثبات العام         |

تظهر نتائج اختبار الفا كرونباخ الخاصة بثبات محاور عناصر الدراسة أن الاستبانة التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة تبدو ذات ثبات جيد جدا ، وأن القيم المذكورة لمعامل الفا كرونباخ تشير إلى مدى اتساق الأسئلة الموجودة في كل محور على حدة وفي الاستبانة ككل. المحور " الرضا عن الاجر " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.742، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بتحليل الرضا عن الاجر في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا، بالإضافة إلى ذلك، المحور " الرضا عن فرص الترقية " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.773، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بتحليل الرضا عن فرص الترقية في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة، والمحور " الرضا عن محتوى العمل " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.896 ، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالرضا عن محتوى العمل في الاستبانة تعطي نتائج متسقة، والمحور " الرضا عن جماعة العمل " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.717، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالرضا عن جماعة العمل في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا، والمحور " الرضا عن ظروف العمل " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.794 ، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالرضا عن ظروف العمل في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا، والمحور " الرضا عن الاشراف " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.882 ، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالرضا عن الاشراف في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا، والمحور " الأداء الإداري " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.818، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بتحقيق جودة الأداء الإداري في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة، وهذه القيم تشير إلى أن جميع المحاور لديها درجة جيدة جدا من الثبات، ونجد أن الثبات العام للاستبانة ككل يساوي 0.917 ومن ثم يمكننا القول أن هذا المقياس يتسم بدرجة ثبات مرتفعة ويمكن الاعتماد عليه. عمومًا، يعتبر أن معاملات الفا العالية تشير إلى زيادة في مستوى الثبات والموثوقية، بناءً على هذه النتائج، يمكن الاعتماد على الاستبانة لقياس العوامل المذكورة في الدراسة والتوصل إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

#### الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- المتوسط الحسابي (Mean)، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.
- استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر كل بُعد من أبعاد (الرضا الوظيفي) على (تحقيق الأداء الإداري).
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لمعرفة أثر أبعاد (الرضا الوظيفي) على (تحقيق الأداء الإداري).

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولت فصول الدراسة السابقة الإطار النظري والدراسات والبحوث السابقة وفروض الدراسة وأجرائها، سيتناول هذا التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة بالأساليب الإحصائية ثم عرض لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج، وتقديم التوصيات والبحوث المقترحة وفيما يلي بيان ذلك:

### 1. أبعاد الرضا الوظيفي:

#### جدول (14) يوضح أبعاد الرضا الوظيفي

| أبعاد الرضا الوظيفي  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|----------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| الرضا عن الأجر       | 4.2674          | 0.58521           | 2       | موافق بشدة    |
| الرضا عن فرص الترقية | 4.6679          | 0.63454           | 1       | موافق بشدة    |
| الرضا عن محتوى العمل | 4.2334          | 0.58535           | 5       | موافق         |
| الرضا عن جماعة العمل | 4.0334          | 0.62382           | 6       | موافق         |
| الرضا عن ظروف العمل  | 4.2364          | 0.65938           | 4       | موافق         |
| الرضا عن الإشراف     | 4.2628          | 0.62775           | 3       | موافق بشدة    |
| المتوسط العام        | 4.28355         |                   |         | موافق بشدة    |

الجدول السابق يوضح التحليل الوصفي لأبعاد الرضا الوظيفي المتمثلة في (الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترفيه- الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن جماعة العمل- الرضا عن ظروف العمل- الرضا عن الإشراف)، كالتالي:

1. جاء بعد الرضا عن الأجر في الترتيب الثاني في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.2674، وانحراف معياري 0.58521، وذلك بدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على مدى أهمية بعد الرضا عن الأجر على الرضا الوظيفي.

2. جاء بعد الرضا عن فرص الترقية في الترتيب الاول في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.6679، وانحراف معياري 0.63454 ، وذلك بدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على مدي أهمية بعد الرضا عن فرص الترقية على الرضا الوظيفي.

3. جاء بعد الرضا عن محتوى العمل في الترتيب الخامس في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.2334، وانحراف معياري 0.58535، مما يدل على مدي أهمية بعد الرضا عن محتوى العمل على الرضا الوظيفي.

4. جاء بعد الرضا عن جماعة العمل في الترتيب السادس في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.0334، وانحراف معياري 0.62382 ، مما يدل على مدي أهمية بعد الرضا عن جماعة العمل على الرضا الوظيفي.

5. جاء بعد الرضا عن ظروف العمل في الترتيب الرابع في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.2364، وانحراف معياري 0.65938، مما يدل على مدي أهمية بعد الرضا عن ظروف العمل على الرضا الوظيفي.

6. جاء بعد الرضا عن ظروف العمل في الترتيب الرابع في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.2364، وانحراف معياري 0.65938، مما يدل على مدي أهمية بعد الرضا عن ظروف العمل على الرضا الوظيفي.

7. جاء بعد الرضا الاشراف على العمل في الترتيب الثالث في درجة الموافقة لأبعاد الرضا الوظيفي وذلك بمتوسط 4.2628، وانحراف معياري 0.62775، مما يدل على مدي أهمية بعد الرضا عن الاشراف على الرضا الوظيفي.

#### اختبار الفرضيات ومناقشتها

**الفرض العدمي:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية

**الفرض البديل:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة

الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية

الجدول (15): نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Regression Multiple) للفرضية الرئيسية الأولى

| Sig.              | F      | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|--------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 87.078 | 6.544       | 6   | 39.266         | .726              | .734     | .857 <sup>a</sup> |
|                   |        | .075        | 189 | 14.204         |                   |          |                   |
|                   |        |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.857) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.734) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (73%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.726).

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (16): نتائج معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

| Coefficients <sup>a</sup>             |       |                           |                             |      |                      |   |
|---------------------------------------|-------|---------------------------|-----------------------------|------|----------------------|---|
| Sig.                                  | t     | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |      | Model                |   |
|                                       |       | Beta                      | Std. Error                  | B    |                      |   |
| .002                                  | 3.107 |                           | .168                        | .521 | (Constant)           | 1 |
| .000                                  | 4.328 | .240                      | .050                        | .215 | الرضا عن الاجر       |   |
| .000                                  | 3.979 | .222                      | .046                        | .183 | الرضا عن فرص الترقية | 2 |
| .000                                  | 4.068 | .228                      | .050                        | .204 | الرضا عن محتوى العمل | 3 |
| .590                                  | .540  | .033                      | .051                        | .027 | الرضا عن جماعة العمل | 4 |
| .532                                  | .626  | .035                      | .044                        | .028 | الرضا عن ظروف العمل  | 5 |
| .000                                  | 5.104 | .279                      | .046                        | .233 | الرضا عن الاشراف     | 6 |
| a. Dependent Variable: الإداري_الاداء |       |                           |                             |      |                      |   |

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق الأداء الإداري حيث يتبين أن:

➤ متغير (الرضا عن الاجر) يؤثر بصورة معنوية على (تحقيق الأداء الإداري) حيث إن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.002 وهي أقل من 0.05، إذن نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض العدمي القائل أي أنه ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

➤ متغير (الرضا عن فرص الترقية) يؤثر بصورة معنوية على (تحقيق الأداء الإداري) حيث إن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.000 وهي أقل من 0.05، إذن نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض العدمي القائل أي أنه ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

➤ متغير (الرضا عن محتوى العمل) يؤثر بصورة معنوية على (تحقيق الأداء الإداري) حيث إن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.000 وهي أقل من 0.05، إذن نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض العدمي القائل أي أنه ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

➤ متغير (الرضا عن جماعة العمل) يؤثر بصورة معنوية على (تحقيق الأداء الإداري) حيث إن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.000 وهي أقل من 0.05، إذن نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض العدمي القائل أي أنه ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن جماعة العمل وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

➤ متغير (الرضا عن ظروف العمل) يؤثر بصورة معنوية على (تحقيق الأداء الإداري) حيث إن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.000 وهي أقل من 0.05، إذن نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض العدمي القائل أي أنه ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

➤ متغير (الرضا على الاشراف) يؤثر بصورة معنوية على (تحقيق الأداء الإداري) حيث إن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.000 وهي أقل من 0.05، إذن نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض العدمي القائل أي أنه ذو

دلالة إحصائية بين الرضا عن الاشراف وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

وعليه تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$Y = 0.521 + 0.215 X_1 + 0.183X_2 + 0.204X_3 + 0.027X_4 + 0.028X_5 + 0.233X_6$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (تحقيق جودة الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد الأول في المتغير المستقل (الرضا عن الاجر)

$X_2$ : البعد الأول في المتغير المستقل (الرضا عن فرص الترقية)

$X_3$ : البعد الثالث في المتغير المستقل (الرضا عن محتوى العمل)

$X_4$ : البعد الرابع في المتغير المستقل (الرضا عن جماعة العمل)

$X_5$ : البعد الخامس في المتغير المستقل (الرضا عن ظروف العمل)

$X_6$ : البعد السادس في المتغير المستقل (الرضا على الاشراف)

- في حالة زيادة المتغير المستقل (الرضا عن الاجر) بمقدار وحدة واحدة فان المتغير التابع (الأداء الإداري)

سوف تزداد بمقدار 0.215

- في حالة زيادة المتغير المستقل (الرضا عن فرص الترقية) بمقدار وحدة واحدة فان المتغير التابع (الأداء الإداري)

سوف تزداد بمقدار 0.183

- في حالة زيادة المتغير المستقل (الرضا عن محتوى العمل) بمقدار وحدة واحدة فان المتغير التابع (الأداء الإداري)

سوف تزداد بمقدار 0.204

- في حالة زيادة المتغير المستقل (الرضا عن جماعة العمل) بمقدار وحدة واحدة فان المتغير التابع (الأداء الإداري)

سوف تزداد بمقدار 0.027

- في حالة زيادة المتغير المستقل (الرضا عن ظروف العمل) بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير التابع (الأداء الإداري) سوف تزداد بمقدار 0.028
- في حالة زيادة المتغير المستقل (الرضا على الاشراف) بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير التابع (الأداء الإداري) سوف تزداد بمقدار 0.233
- في حالة انعدام تأثير (الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترقية- الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن جماعة العمل- الرضا عن ظروف العمل- الرضا عن الإشراف) تكون قيمة الأداء الإداري 0.521

#### ♣ الفرضية الفرعية الأولى

الفرض العدمي: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

الفرض البديل: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

الجدول (17): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية الأولى

| Sig.              | F       | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|---------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 182.887 | 25.947      | 1   | 25.947         | .583              | .685     | .697 <sup>a</sup> |
|                   |         | .142        | 194 | 27.523         |                   |          |                   |
|                   |         |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.697) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.685) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (68%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.583).

نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (18): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية الأولى

| Coefficients <sup>a</sup>             |        |                           |                             |       |                |   |
|---------------------------------------|--------|---------------------------|-----------------------------|-------|----------------|---|
| Sig.                                  | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |       | Model          |   |
|                                       |        | Beta                      | Std. Error                  | B     |                |   |
| .000                                  | 8.266  |                           | .199                        | 1.641 | (Constant)     | 1 |
| .000                                  | 13.524 | .697                      | .046                        | .623  | الرضا عن الاجر |   |
| a. Dependent Variable: الاداء_الإداري |        |                           |                             |       |                |   |

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الرضا عن الاجر لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق جودة الأداء الإداري عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.623)، وبلغت قيمة (t) لها (13.524) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$Y = 1.641 + 0.623X_1$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد الأول في المتغير المستقل (الرضا عن الاجر)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الرضا عن الاجر) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.623) وحدة في تحقيق الأداء الإداري، وفي حالة انعدام تأثير (الرضا عن الاجر) تكون قيمة الأداء الإداري 1.641

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الرضا عن الاجر كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري هذا يشير إلى أن الرضا عن الاجر يلعب دورًا هامًا في التأثير في تحقيق الأداء الإداري.

#### ♣ الفرضية الفرعية الثانية

الفرض العدمي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية وجودة الأداء الإداري.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية وجودة الأداء الإداري.

الجدول (19): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية الثانية

| Sig.              | F       | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|---------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 185.243 | 26.118      | 1   | 26.118         | .486              | .488     | .699 <sup>a</sup> |
|                   |         | .141        | 194 | 27.352         |                   |          |                   |
|                   |         |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.699) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.488) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (50%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.486).

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (18): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية الأولى

| Coefficients <sup>a</sup>             |        |                           |                             |       |                      |   |
|---------------------------------------|--------|---------------------------|-----------------------------|-------|----------------------|---|
| Sig.                                  | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |       | Model                |   |
|                                       |        | Beta                      | Std. Error                  | B     |                      |   |
| .000                                  | 10.282 |                           | .181                        | 1.863 | (Constant)           | 2 |
| .000                                  | 13.610 | .699                      | .042                        | .577  | الرضا عن فرص الترقية |   |
| a. Dependent Variable: الاداء_الإداري |        |                           |                             |       |                      |   |

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الرضا عن فرص الترقية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق جودة الأداء الإداري عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.577)، وبلغت قيمة (t) لها (13.610) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$Y = 1.863 + 0.577X_1$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد الثاني في المتغير المستقل (الرضا عن فرص الترقية)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الرضا عن فرص الترقية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.577) وحدة في تحقيق الأداء الإداري، وفي حالة انعدام تأثير (الرضا عن فرص الترقية) تكون قيمة الأداء الإداري 1.863 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الرضا عن فرص الترقية كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري هذا يشير إلى أن الرضا عن فرص الترقية يلعب دورًا هامًا في التأثير في تحقيق الأداء الإداري.

### الفرضية الفرعية الثالثة

الفرض العدمي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل وجودة الأداء الإداري.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل وجودة الأداء الإداري

الجدول (19): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية الثالثة

| Sig.              | F       | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|---------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 218.777 | 28.340      | 1   | 28.340         | .528              | .530     | .728 <sup>a</sup> |
|                   |         | .130        | 194 | 25.130         |                   |          |                   |
|                   |         |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط ( $R$ ) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.728) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.530) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (53%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.528).

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (18): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية الثالثة

| Coefficients <sup>a</sup> |        |                           |                             |       |                      |   |
|---------------------------|--------|---------------------------|-----------------------------|-------|----------------------|---|
| Sig.                      | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |       | Model                |   |
|                           |        | Beta                      | Std. Error                  | B     |                      |   |
| .000                      | 8.205  |                           | .188                        | 1.544 | (Constant)           | 3 |
| .000                      | 14.791 | .728                      | .044                        | .651  | الرضا عن محتوى العمل |   |

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الرضا عن فرص الترقية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق جودة الأداء الإداري عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.577)، وبلغت قيمة (t) لها (13.610) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$Y = 1.544 + 0.651X_1$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد الثالث في المتغير المستقل (الرضا عن محتوى العمل)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الرضا عن محتوى العمل) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.651) وحدة في تحقيق الأداء الإداري، وفي حالة انعدام تأثير (الرضا عن محتوى العمل) تكون قيمة الأداء الإداري 1.544

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الرضا عن محتوى العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري هذا يشير إلى أن الرضا عن فرص الترقية يلعب دوراً هاماً في التأثير في تحقيق الأداء الإداري.

#### ♣ الفرضية الفرعية الرابعة

الفرض العدمي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن جماعة العمل وجودة الأداء الإداري.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن جماعة العمل وجودة الأداء الإداري.

الجدول (19): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

##### الفرعية الثالثة

| Sig.              | F       | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|---------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 156.513 | 23.876      | 1   | 23.876         | .444              | .447     | .668 <sup>a</sup> |
|                   |         | .153        | 194 | 29.594         |                   |          |                   |
|                   |         |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.668) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.447) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (44%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.444).

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (20): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

##### الفرعية الرابعة

| Coefficients <sup>a</sup> |        |                           |                             |       |                      |   |
|---------------------------|--------|---------------------------|-----------------------------|-------|----------------------|---|
| Sig.                      | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |       | Model                |   |
|                           |        | Beta                      | Std. Error                  | B     |                      |   |
| .000                      | 10.042 |                           | .192                        | 1.926 | (Constant)           | 4 |
| .000                      | 12.510 | .668                      | .045                        | .561  | الرضا عن جماعة العمل |   |

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الرضا عن جماعة العمل لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق جودة الأداء الإداري عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.561)، وبلغت قيمة (t) لها (12.510) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$Y = 1.926 + 0.561X_1$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد الرابع في المتغير المستقل (الرضا عن جماعة العمل)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الرضا عن جماعة العمل) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.561) وحدة في تحقيق الأداء الإداري، وفي حالة انعدام تأثير (الرضا عن جماعة العمل) تكون قيمة الأداء الإداري 1.926 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الرضا عن جماعة العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري هذا يشير إلى أن الرضا عن جماعة العمل يلعب دوراً هاماً في التأثير في تحقيق الأداء الإداري.

#### الفرضية الفرعية الخامسة

الفرض العدمي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل وجودة الأداء الإداري.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل وجودة الأداء الإداري

الجدول (21): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الخامسة

| Sig.              | F       | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|---------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 130.174 | 21.471      | 1   | 21.471         | .398              | .402     | .634 <sup>a</sup> |
|                   |         | .165        | 194 | 31.999         |                   |          |                   |
|                   |         |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.634) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.402) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (40%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.398).

نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (22): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الخامسة

| Coefficients <sup>a</sup> |        |                           |                             |       |                     |   |
|---------------------------|--------|---------------------------|-----------------------------|-------|---------------------|---|
| Sig.                      | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |       | Model               |   |
|                           |        | Beta                      | Std. Error                  | B     |                     |   |
| .000                      | 11.471 |                           | .189                        | 2.169 | (Constant)          | 5 |
| .000                      | 11.409 | .634                      | .044                        | .503  | الرضا عن ظروف العمل |   |

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الرضا عن ظروف العمل لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق جودة الأداء الإداري عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.503)، وبلغت

قيمة (t) لها (11.409) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة

التنبؤ كالآتي:

$$Y = 2.169 + 0.503X_1$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد الخامس في المتغير المستقل (الرضا عن ظروف العمل)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الرضا عن ظروف العمل) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.503) وحدة في تحقيق الأداء

الإداري، وفي حالة انعدام تأثير (الرضا عن ظروف العمل) تكون قيمة الأداء الإداري 2.169

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة (0.05) لبعد الرضا عن ظروف العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري هذا يشير

إلى أن الرضا عن ظروف العمل يلعب دورًا هامًا في التأثير في تحقيق الأداء الإداري.

#### الفرضية الفرعية السادسة

الفرض العدمي: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاشراف وجودة الأداء الإداري.

الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاشراف وجودة الأداء الإداري

الجدول (23): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

#### الفرعية السادسة

| Sig.              | F       | Mean Square | df  | Sum of Squares | Adjusted R Square | R Square | R                 |
|-------------------|---------|-------------|-----|----------------|-------------------|----------|-------------------|
| .000 <sup>b</sup> | 213.882 | 28.038      | 1   | 28.038         | .522              | .524     | .724 <sup>a</sup> |
|                   |         | .131        | 194 | 25.432         |                   |          |                   |
|                   |         |             | 195 | 53.470         |                   |          |                   |

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط ( $R$ ) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.724) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد بلغ (0.524) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (52%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحقيق الأداء الإداري والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.522).

نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (24): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية السادسة

| Coefficients <sup>a</sup> |        |                           |                             |       |                  |   |
|---------------------------|--------|---------------------------|-----------------------------|-------|------------------|---|
| Sig.                      | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |       | Model            |   |
|                           |        | Beta                      | Std. Error                  | B     |                  |   |
| .000                      | 9.700  |                           | .178                        | 1.726 | (Constant)       | 6 |
| .000                      | 14.625 | .724                      | .041                        | .604  | الرضا عن الاشراف |   |

يظهر من الجدول السابق يتبين أن الرضا عن الاشراف لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق جودة الأداء الإداري عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.604)، وبلغت قيمة (t) لها (14.625) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$Y = 1.726 + 0.604X_1$$

حيث:

$Y$ : المتغير التابع (الأداء الإداري)

$X_1$ : البعد السادس في المتغير المستقل (الرضا عن الاشراف)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الرضا عن الاشراف) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.604) وحدة في تحقيق الأداء الإداري، وفي حالة انعدام تأثير (الرضا عن الاشراف) تكون قيمة الأداء الإداري 2.169

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد الرضا عن الاشراف كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري هذا يشير إلى أن الرضا عن الاشراف يلعب دورًا هامًا في التأثير في تحقيق الأداء الإداري.

## الفصل الخامس: تحليل النتائج والتصور المقترح

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ومناقشة هذه النتائج، وبناء على

هذه النتائج تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات، وتلخص كالتالي:

أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لأبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمة الأرضية بالمملكة العربية السعودية، حيث نجد أن أبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترقية- الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن جماعة العمل- الرضا عن ظروف العمل- الرضا عن الإشراف)، يؤثرون بصورة معنوية علي المتغير التابع (تحقيق جودة الأداء الإداري)، حيث توضح النتائج الإحصائية على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لأبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الاداء الإداري وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو كريشة، 2022). والتي توصلت الى وتوصلت تلك الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يسبب تأثيراً إيجابياً على تطوير إبداع الموظفين، كما أثبتت التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها أن الروح المعنوية إيجابية بين إبداع الأفراد في العمل في الجامعة.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الأولى على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"، ويتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لبعد الا عن الاجر كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري، هذا يشير إلى أن الرضا بالأجر يلعب دور مهم في التأثير على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الثانية على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"، ويتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لبعد الرضا عن فرص الترقية كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري هذا يشير إلى أن الرضا بفرص الترقية تلعب دور مهم في التأثير على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الثالثة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"، ويتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لبعد الرضا عن محتوى العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري، وهذا يشير إلى أن الرضا بمحتوى العمل تلعب دور مهم في التأثير على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الرابعة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن جماعة العمل وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"، ويتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لبعد الرضا عن جماعة العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري، وهذا يشير إلى أن الرضا بجماعة العمل تلعب دور مهم في التأثير على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الخامسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"، ويتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لبعد الرضا عن ظروف العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري، وهذا يشير إلى أن الرضا بظروف العمل تلعب دور مهم في التأثير على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية السادسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرضا عن الاشراف وتحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"، ويتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لبعد الرضا عن الاشراف كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري، وهذا يشير إلى أن الرضا عن الاشراف تلعب دور مهم في التأثير على تحقيق جودة الأداء الإداري بشركة الخدمات الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية.

## توصيات الراسة

- ♣ يجب على الشركة مراجعة هيكل الأجور والمكافآت لضمان أنها تنافسية ومناسبة للجهد المبذول.
- ♣ تحسين الرضا عن الأجر سيساهم في تعزيز الأداء الإداري وزيادة الحافز لدى الموظفين.
- ♣ يجب توفير فرص ترقية واضحة وشفافة مع نظام مكافآت مرتبط بالأداء، وهذا سيشجع الموظفين على العمل بجدية أكبر وسيعزز الولاء للشركة.
- ♣ تصميم وظائف غنية ومتنوعة تجعل العمل أكثر إرضاءً وتحديًا، ويمكن توفير فرص للتدريب والتطوير المهني لتوسيع مهارات الموظفين وتعزيز مشاركتهم في العمل.
- ♣ تحسين بيئة العمل المادية (مثل الأدوات، والتقنيات، وبيئة العمل المريحة) سيساعد في رفع مستوى الرضا ويؤدي إلى تحسين الأداء الإداري.
- ♣ تشجيع التعاون بين الموظفين وتعزيز العلاقات بين أعضاء جماعة العمل من خلال أنشطة الفريق وبرامج بناء الثقة، وهذا سيؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية ويساهم في تحسين الأداء الإداري.
- ♣ يجب على الإدارة قياس مستويات الرضا الوظيفي بشكل دوري واتخاذ الإجراءات اللازمة بناءً على النتائج لتجنب أي انخفاض في الرضا قد يؤثر على جودة الأداء.
- ♣ تقديم دعم للموظفين فيما يتعلق بالصحة النفسية، مثل برامج الاستشارة أو الأنشطة التي تخفف من التوتر، والحفاظ على توازن صحي بين الحياة المهنية والشخصية يؤثر إيجابًا على الأداء.
- ♣ تعزيز نظام التقدير والاعتراف بإنجازات الموظفين سواء كانت فردية أو جماعية، مما يزيد من رضاهم ودافعيتهم لتحقيق أداء أعلى.
- ♣ يجب على الشركة تقييم العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الأداء الإداري باستمرار لضمان استمرار التحسين.

# الجزء الرابع: ملاحق الدراسة

مراجع الدراسة العربية والأجنبية

ملاحق الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أبو كريشة، نهى مصطفى. (2022). الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مقارنة للجامعات الحكومية وغير الحكومية، "رسالة دكتوراه منشورة". مجلة البحث العلمي في الآداب، كلية البنات، جامعة عين شمس، ع (23).
- سبيل، خالد آدم عبد الله؛ حمدنا الله، مرتضى طلحة. (2020). دور الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية بالتطبيق على رئاسة الشركة السودانية للتوليد الحراري، رسالة دكتوراه منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.
- الشريف، عبد الله بن عبد العزيز عبد المطلب. (2021). دور الرضا الوظيفي في الأداء المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء النظام الإداري المطبق بجامعة تبوك، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 10(1)10..
- بشماني، شكيب. (2014). دراسة تحليلية مقارنة الصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، 36(5)، ص.ص 85-100.
- مختار، طكوبا؛ حورية، حساني. (2022). الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية، الجزائر.
- العوني، مشاعر إسماعيل أحمد؛ إبراهيم، العليش محمد الحسن. (2015). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: بالتطبيق على ديوان الضرائب. "رسالة ماجستير منشورة"، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.
- غزلان، رحمان. (2021). الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للتأمينات saa بورقلة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

- الأمين، برباح؛ يحيى، موساوي. (2016). تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ص 44.
- الفرجاني، كمال. (2017). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى أعضاء هيئة التدريس بقسم الإعلام بكلية الآداب، الجامعة الأسمرية، مجلة الجامعة الأسمرية الإسلامية زليتن، ليبيا، ص 37.
- حسانين، نجوى إبراهيم الدسوقي رمضان. (2022). "تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي على ضوء أحد المعايير الدولية"، الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، ع 16.
- محمد، عبد الرحمن عطية متولي، وآخرون. (2021). "متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية". القاهرة. مجلة التربية، جامعة الأزهر، ع 190.
- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2014). الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، المجموعة العربية للنشر والتدريب، مصر، ص 12.
- هاشم، عادل عبد الرزاق سعيد. (2017). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة (1)، ص 85-86.
- عبد العزيز، محمد؛ ألبير، نادر؛ إبراهيم، سها. (2018). الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل، مجلة العلوم البيئية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، معهد الدراسات والبحوث البيئية، المجلد (41)، مصر، ص 496.
- رتيبة، بوزراع؛ عزيزة، داموس. (2020). دور العملية العادلة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، الجزائر، ص 51-52.
- وسيلة، زنو. (2023). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي "دراسة ميدانية لعينة من عمال مؤسسة مغرب سيراميك - تقرت"، مرجع سابق، ص 7.

- الحضرمي، أحمد بن سعيد بن ناصر؛ الصوافية، جوخة بنت محمد؛ عطاء، أوسيم محمد عباد. (2022). العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين بوحدات الجهاز الحكومي بسلطنة عمان، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (9)، العدد (53)، عمان، ص 178.
- بن داني، الحاجة؛ بليوض، نسيم. (2019). أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العمال: دراسة ميدانية بالإذاعة الجمهورية بمستغانم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، الجزائر، ص 25.
- تاج الدين، شنكار جمال؛ خورشيد، كاوه على. (2019). أثر العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية لأساتذة جامعة صالح الدين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أساتذة كليات جامعة صالح الدين، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (9)، العدد (1)، ص 108-111.
- محمد، عبد الرحمن عطية متولي؛ محمد، حشمت عبد الحكم؛ حمدي، أحمد عبد الفتاح. (2021). متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، العدد (190)، الجزء (2)، ص 479.
- أبو عليم، محمد عبد العال. (2014). أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص 27-28.
- الخروصي، يوسف بن خميس؛ الخروصي، عيسى بن خميس؛ الخروصي، سلطان بن خميس. (2023). أثر التغير التنظيمي على تحسين الأداء الإداري في وزارة الإسكان والتخطيط العمراني بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (7)، العدد (8)، ص 40.
- آمال، بوسفط. (2016). الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العمال: مؤسسة الحزف الصحي بجيجل انموذجا، رسالة ماجستير غير منشورة، علم الاجتماع تخصص: العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، الجزائر، ص 92.
- عبد العليم، هبه عبد النبي محمد. (2023). متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر في ضوء التطوير التنظيمي، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (17)، العدد (6)، ص 721-722.

- عبد الرحمن، أحمد عبد القادر سعد الدين؛ جبريل، نادية آدم إدريس. (2021). تطوير الأداء الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد (7)، العدد (3)، ص 588.
- محمد، عبد الرحمن عطية متولي؛ وفراج، حشمت عبد الحكم محمد؛ وهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي. (2021). متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد (190)، الجزء (2)، ص 484-487.
- محسن، منتهى عبد الزهرة. (2011). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، مجلة كلية التربية، المجلد (2)، العدد (4)، ص 691-692.
- علي، إيمان فوزي عبد الحميد. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، المجلة التربوية لتعليم الكبار، المجلد (3)، العدد (1)، ص 133 – 160.
- النايض، عبد السلام عمار المبروك؛ ضحاوي، بيومي محمد؛ عناني، مصطفى عبد الحميد. (2021). تطوير الأداء الإداري بالجامعات الليبية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، العدد (51)، ص 224 – 252.
- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2016). السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية، الطبعة (1)، ص 290.
- مختار، طكوبا؛ حورية، حساني. (2022). الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية أدرار، ص 13-15.
- دلال، بن يوب؛ خيرة، لبيض. (2019). الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر بن عمر" - بوعاتي محمود، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945- قالم، الجزائر، ص 24.
- حمية، حمزة؛ وآخرون. (2018). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كوين، الوادي، مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر، الوادي، ص 29.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Almeida, Fernando. (2019). Occupational Health and Its Influence on Job Occupational Health and Its Influence on Job, Advances in Applied Sociology.
- Dawson, Murell. (2001). Reference group theory with implications for information studies: a theoretical essay, Information Research, Vol. 6 No. 3. Florida State University Tallahassee, Florida, USA.
- Haryono, Siswoyo. (2020). Effect of Quality of Work Life on Performance: The Role of Satisfaction and Work Discipline, Advances in Economics, Business and Management Research, vol 176, pp157- 169.
- Indeed, (2023). Herzberg's Theory: A Guide for Boosting Employee Motivation, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/herzberg-theory>
- mahdi, dala saleh.(2022). the role of job Satisfaction in developing administrative performance and creativity, Journal of Asian Finance Economics and Business, vol 8, no6, pp466- 473.
- Omolawal, Samuel Ayodeji. (2021). HUMAN RELATIONS THEORY: IMPLICATIONS FOR EFFECTIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, Ilorin Journal of Human Resource Management (IJHRM) Vol.5, No.1.
- Prihadini, Diana. (2021). The Importance of Job Satisfaction to improve Employee Performance, Technium Social Sciences Journal, Vol. 18, pp367-377.
- UYSAL, H. Tezcan, MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS IN 21ST CENTURY: THE EXAMINATION OF VOCATIONAL DIFFERENCES, RESEARCH ON SCIENCE AND ART IN 21st CENTURY TURKEY, Bilecik Şeyh Edebali University.
- Abo-talib, Seham & Ahmed, Mohamed Omar & Hassan, Mohamed S. (2019). The Effects of Administrative Empowerment on Employees Job Satisfaction in Five-star Resorts in Hurghada City, EKB Journal Management System, Volume 5 , No, 1.

"تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على شركة

الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية"

**Functional role of occupational satisfaction in achieving the quality of  
administrative performance: An Applied Study on Ground Services Company**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نقوم بإجراء دراسة علمية تهدف إلى معرفة تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري في شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

تعد الإجابة في غاية الأهمية بهدف التوصل لنتائج هذه الدراسة، لذا نرجو التكرم بالإجابة على مجموعة من التساؤلات من منظور عملك لدراسة بعض الأمور الخاصة لمعرفة تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري بالتطبيق على شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية.

ولتحقيق أهداف الدراسة نضع بين أيديكم هذه الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة بأقسامها واختيار مستوي استجابتهم على كل فترة حسب ما يتفق مع وجهات نظر سيادتكم من خلال العمل على أرض الواقع (الإجابة تكون طبقاً لتقييمك للوضع الحالي، وليس لما يجب أن يكون) وذلك من خلال وضع علامة على الإجابة التي تلائم وجهة نظركم.

ونتعهد لكم بأن جميع البيانات المذكورة سوف يتم الاعتماد عليها في أغراض البحث العلمي فقط وتخضع للأمانة العلمية.

شاكرين ومقدرين لدعمكم وتعاونكم

الباحث

أولاً: الأسئلة الديموغرافية

البيانات الأولية: وفي هذا القسم يتم التعرف على بعض البيانات الشخصية.

1- الجنس:

ذكر. ☐

أنثى. ☐

2- العمر:

(26-23) سنة. ☐

(35-26) سنة. ☐

(45-35) سنة. ☐

أكبر من 45 سنة. ☐

3- المسمى الوظيفي:

عامل. ☐

موظف. ☐

مدير. ☐

أخرى. ☐

4- المؤهل العلمي:

دبلوم. ☐

بكالوريوس. ☐

ماجستير. ☐

دكتوراه. ☐

5- إجمالي سنوات الخبرة:

- (0 – سنتين) خبرة. ☐
- (3-10) سنوات خبرة. ☐
- (10-15) سنة خبرة. ☐
- أكثر من 15 سنة خبرة. ☐

ثانيا: محاور الدراسة

| المحور الأول: الرضا الوظيفي        |                                                                    |                |        |       |              |              |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------|--------|-------|--------------|--------------|
| البعد الأول: الرضا عن الأجر        |                                                                    |                |        |       |              |              |
| م                                  | العبارة                                                            | أو افق<br>بشدة | أو افق | محايد | ارفض<br>بشدة | ارفض<br>بشدة |
| 1.                                 | أشعر بأنني أتحصل على راتب يتناسب مع حجم العمل الذي أقوم به.        |                |        |       |              |              |
| 2.                                 | أشعر بالرضا عن فرص الزيادات في الراتب.                             |                |        |       |              |              |
| 3.                                 | دخلتي الشهري يلبي احتياجات المعيشة.                                |                |        |       |              |              |
| 4.                                 | أحصل على مكافآت وحوافز موفقة للجهد الذي أبذله.                     |                |        |       |              |              |
| البعد الثاني: الرضا عن فرص الترقية |                                                                    |                |        |       |              |              |
| م                                  | العبارة                                                            | أو افق<br>بشدة | أو افق | محايد | ارفض<br>بشدة | ارفض<br>بشدة |
| 1.                                 | يوجد عدالة في الحصول على درجات الترقية.                            |                |        |       |              |              |
| 2.                                 | الترقيات ووقت الحصول عليها مناسبين.                                |                |        |       |              |              |
| 3.                                 | تتم الترقية على أساس الكفاءة بين الموظفين في الشركة.               |                |        |       |              |              |
| 4.                                 | يحصل الموظفون على ترقية بسرعة كما هو الحال في باقي الشركات الأخرى. |                |        |       |              |              |
| البعد الثالث: الرضا عن محتوى العمل |                                                                    |                |        |       |              |              |

| م  | العبارة                                                          | أو افق<br>بشدة | أو افق | محايد | ارفض<br>بشدة |
|----|------------------------------------------------------------------|----------------|--------|-------|--------------|
| 1. | أشعر بالرضا عن الأنظمة والقوانين المعمول بها في الشركة.          |                |        |       |              |
| 2. | راضي عن ساعات ومواعيد العمل المعمول بها في الشركة.               |                |        |       |              |
| 3. | أشعر بالرضا عن فرص التدريب والتأهيل التي تقدمها الشركة للعاملين. |                |        |       |              |
| 4. | تطبق أنظمة العمل وتوزع المهام بشكل عادل ودون تمييز بين الموظفين. |                |        |       |              |

البعد الرابع: الرضا عن جماعة العمل

| م  | العبارة                                                       | أو افق<br>بشدة | أو افق | محايد | ارفض<br>بشدة |
|----|---------------------------------------------------------------|----------------|--------|-------|--------------|
| 1. | يساعدني زملائي في أداء العمل المطلوب مني.                     |                |        |       |              |
| 2. | زملائي في العمل على استعداد للاستماع للمشاكل المتعلقة بالعمل. |                |        |       |              |
| 3. | أشعر بالرضا والراحة في التعامل مع زملائي في العمل.            |                |        |       |              |
| 4. | يوجد مستوى تعاون عالٍ من قبل الزملاء في العمل.                |                |        |       |              |

البعد الخامس: الرضا عن ظروف العمل

| م | العبارة | أو افق<br>بشدة | أو افق | محايد | ارفض<br>بشدة |
|---|---------|----------------|--------|-------|--------------|
|---|---------|----------------|--------|-------|--------------|

|  |  |  |  |  |                                                                     |    |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | أشعر بالرضا عن ظروف العمل المختلفة في الشركة.                       | 1. |
|  |  |  |  |  | راضٍ عن الخدمات الاجتماعية والرياضية والترفيهية التي تقدمها الشركة. | 2. |
|  |  |  |  |  | يوجد عدالة في تطبيق منح الاستراحات المرضية للعاملين.                | 3. |
|  |  |  |  |  | يوجد عدالة في تنظيم العمل بين الموظفين والمواعيد.                   | 4. |

البعد السادس: الرضا عن الإشراف

| م  | العبارة                                                                        | أو افق<br>بشدة | أو افق | محايد | ارفض<br>بشدة | ارفض<br>بشدة |
|----|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------|-------|--------------|--------------|
| 1. | يمكنني الاعتماد على المشرف (مسؤولي المباشر) عندما تتعقد عليّ الامور في وظيفتي. |                |        |       |              |              |
| 2. | مسؤولي المباشر على استعداد للاستماع للمشاكل المرتبطة بالعمل الذي أقوم به.      |                |        |       |              |              |
| 3. | أشعر بالرضا التام عن مستوى الإشراف القائم في الشركة.                           |                |        |       |              |              |
| 4. | دائماً ما يوجد دعم من قبل المشرفين نحو موظفيهم في العمل.                       |                |        |       |              |              |

المحور الثاني: الأداء الإداري

| م | العبارة | أوافق<br>بشدة | أوافق | محايد | ارفض | ارفض<br>بشدة |
|---|---------|---------------|-------|-------|------|--------------|
|---|---------|---------------|-------|-------|------|--------------|

|  |  |  |  |  |                                                                           |    |
|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | تستخدم الشركة وسائل تقنية متطورة في تقديم الخدمات الادارية.               | 1. |
|  |  |  |  |  | يوجد عدالة في تقييم الأداء الإداري بالشركة.                               | 2. |
|  |  |  |  |  | تمتلك الشركة خبرة ومهارة كافية لأداء الأعمال الإدارية بشكل صحيح لأول مرة. | 3. |
|  |  |  |  |  | تمارس إدارة الشركة رقابة على الإنفاق بهدف ضبط التكاليف الإدارية.          | 4. |
|  |  |  |  |  | يمكن أن يشارك المتعاملين مع الإدارة في عملية تقييم أداء الإدارة ككل.      | 5. |
|  |  |  |  |  | أشعر بالرضا عن الأداء الإداري القائم في الشركة.                           | 6. |
|  |  |  |  |  | أشعر بالرضا عن طرق الاتصال بين العاملين والإدارة العليا.                  | 7. |

شكراً جزيلاً لوقتكم وتعاونكم في الإجابة على هذا الاستبيان

## المستخلص

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء حول : " تأثير الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الأداء الإداري دراسة تطبيقية على شركة الخدمات الأرضية في جدة بالمملكة العربية السعودية " ، وذلك من خلال توضيح ابعاد الرضا الوظيفي على تحقيق جودة الاداء الإداري بالإضافة الى الكشف عن تأثير كل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي على الأداء الإداري، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من اجل تحقيق اهداف الدراسة وتم استخدام الاستبيان كاداه لجمع المعلومات حيث طبق هذا البحث على مجتمع دراسة متمثل في موظفي من شركة الخدمة الأرضية بجدة بالمملكة العربية السعودية، حيث تكونت عينه البحث من عينه عشوائية قدرها ( 196 ) مفردة ، وتم تحليل هذه المعلومات عن طريق استخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss) ، وقد توصل هذا البحث الى مجموعه من النتائج الهامه والتي تتمثل ابرزها في ان ابعاد الرضا الوظيفي لها اثر على حل تحقيق جودة الأداء الإداري كما يوجد دور مؤثر لكل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن الأجر- الرضا عن فرص الترقية- الرضا عن محتوى العمل- الرضا عن جماعة العمل- الرضا عن ظروف العمل- الرضا عن الإشراف) على تحقيق جودة الأداء الإداري وأوصت الدراسة بمراجعة هيكل الأجور وزيادة تنافسيته، وتوفير فرص ترقية شفافة مرتبطة بالأداء، كما يُفضل تنوع محتوى العمل وتقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات، يجب تحسين ظروف العمل المادية وتعزيز التعاون بين الفرق من خلال أنشطة جماعية. وأخيراً، ينبغي تقييم مستويات الرضا الوظيفي باستمرار وتقديم دعم للصحة النفسية للموظفين لضمان توازن بين العمل والحياة.

## **Abstract**

The study aimed to shed light on: "The impact of job satisfaction on achieving quality administrative performance, an applied study on the ground services company in Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia", by clarifying the dimensions of job satisfaction on achieving quality administrative performance, in addition to revealing the impact of each dimension of job satisfaction on administrative performance. The researcher relied on the descriptive analytical approach in order to achieve the objectives of the study. The questionnaire was used as a tool to collect information. This research was applied to a study community represented by employees of the ground services company in Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia. The research sample consisted of a random sample of (196) individuals. This information was analyzed using the statistical analysis program (SPSS). This research reached a set of important results, the most prominent of which is that the dimensions of job satisfaction have an impact on the solution to achieving quality administrative performance. There is also an influential role for each dimension of job satisfaction (satisfaction with wages - satisfaction with promotion opportunities - satisfaction with work content - satisfaction with the work group - satisfaction with work conditions - satisfaction with supervision) on achieving quality administrative performance. The study recommended reviewing the wage structure. And increase its competitiveness, and provide transparent promotion opportunities linked to performance, and it is preferable to diversify the content of work and provide training programs to develop skills, and the physical working conditions must be improved and cooperation between teams must be enhanced through group activities. Finally, job satisfaction levels must be continuously assessed and support for the mental health of employees must be provided to ensure a balance between work and life.

Midocean University

Management college

Department/Specialization.....



**Research Title**

**Functional role of occupational satisfaction in achieving the quality of  
administrative performance: An Applied Study on Ground Services Company**

**student preparation/**

**Faris Abdulaziz Alshdoukhi**

**Supervisor/ Asma Abuanzeh**

**ID / 241001688**

**2024**