

# العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل في المؤسسات الصحية

اعداد الطالبة/

منيرة فهد الدوسري

241000954

العام الدراسي:

2023



## فهرس المحتويات

|    |                                       |
|----|---------------------------------------|
| 1  | الفصل الاول.....                      |
| 1  | الإطار العام للدراسة.....             |
| 2  | المقدمة:.....                         |
| 4  | مشكلة الدراسة.....                    |
| 5  | تساؤلات الدراسة.....                  |
| 6  | اهداف الدراسة.....                    |
| 7  | اهمية الدراسة.....                    |
| 7  | حدود الدراسة.....                     |
| 8  | مصطلحات الدراسة.....                  |
| 10 | الفصل الثاني.....                     |
| 10 | الإطار النظري.....                    |
| 11 | تمهيد:.....                           |
| 12 | مفهوم الرضا الوظيفي.....              |
| 14 | التطور التاريخي للرضا الوظيفي.....    |
| 16 | اهمية الرضا الوظيفي.....              |
| 17 | انواع الرضا الوظيفي.....              |
| 18 | العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي..... |

|    |                                                         |
|----|---------------------------------------------------------|
| 20 | الاداء الوظيفي واهميته                                  |
| 31 | النظريات المفسرة لموضوع الدراسة                         |
| 36 | العلاقة بين الرضا الوظيفي ودورها في تحسين اداء العاملين |
| 40 | الدراسات السابقة                                        |
| 40 | تمهيد:                                                  |
| 50 | التعقيب على الدراسات السابقة:                           |
| 51 | الفصل الثالث                                            |
| 51 | الإطار المنهجي للدراسة                                  |
| 52 | نوع الدراسة                                             |
| 52 | منهج الدراسة                                            |
| 53 | مجتمع الدراسة وعينتها                                   |
| 53 | اداة الدراسة ومراحل تصميمها                             |
| 53 | اجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات                 |
| 55 | صدق وثبات اداة الدراسة                                  |
| 55 | الصدق الظاهري (الخارجي) لأداة الدراسة                   |
| 55 | الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة                   |
| 59 | الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات          |
| 61 | الفصل الرابع                                            |

|    |                                                                               |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|
| 61 | تحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج وتفسيرها                                 |
| 62 | عرض خصائص عينة الدراسة                                                        |
| 64 | نتائج تساؤلات الدراسة                                                         |
|    | عرض وتحليل نتائج السؤال الاول للدراسة: ما مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات |
| 64 | الصحية بمدينة الرياض:                                                         |
| 81 | الفصل الخامس                                                                  |
| 81 | عرض نتائج الدراسة وتوصياتها والمقترحات                                        |
| 82 | نتائج الدراسة                                                                 |
| 84 | توصيات الدراسة                                                                |
| 85 | مقترحات لدراسات مستقبلية                                                      |
| 86 | المراجع                                                                       |

## الفصل الاول

### الإطار العام للدراسة

## المقدمة:

ان الرضا الوظيفي هو من اهم سمات العمل لماله من تاثير ايجابي لدى العاملين في المؤسسة او المنظمة مثل الامان الوظيفي والاستقرار والسعادة، الذي ينعكس على النجاح في العمل، من خلال تكوين العلاقات مع الزملاء وتوطيدها بالشكل الملائم. وكذلك فان عملية التحفيز هي من اهم الجوانب المعنوية والايجابية التي يطلبها الموظف.

ويعتبر موضوع الرضا الوظيفي من اكثر المواضيع التي تمت فيها الدراسات والبحوث في مجال علم النفس الاداري وترجع هذه الكثافة الى اهمية هذه المواضيع نظرا لان الأفراد يقضون معظم اوقاتهم في العمل، كما يرجع هذا الاهتمام الى الاعتقاد السائد بان الرضا عن العمل يؤدي الى زيادة الانتاج (القبلان، 1402، ص 22).

ولا نبالغ اذا ما اعتبرنا ان العنصر الانساني هو الثروة الحقيقية والمحور الاساسي للانتاج في منظمات الاعمال، فالمعدات والاجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها ستبقى غير مفيدة، وقد لا تعمل اذا لم يتوافر العقل البشري الذي يديرها ويحركها، فاذا كان العنصر البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الاهمية فانه من العدل والانصاف ان نسعى لان يكون الفرد راضيا عن عمله (العنزي، 2012، ص 55).

حيث ان العمل مهما كانت طبيعته يحتاج الى ما يدعمه في الماضيء الحثيث لتحقيق الاهداف المرجوة منه سواء كان هذا العمل سلمي، او خدمي، او امر اجتماعي، او الاعمال التي تجمع بين اكثر من طبيعة او اكثر من هدف، ان الفرد هو النواة الاساسية في اي منظمة حيث ان الاهتمام به يجب ان يكون من اولويات الادارة، كما ان كثيرا من كتاب السلوك التنظيمي يعتقدون بان الرضا الوظيفي يحدد نجاح المنظمة بشكل كبير، وهم يرون ان المنظمة التي لا يتمتع العاملون فيها بالرضا الوظيفي سيكون مصيرها الفشل، وان ابدعت على صعيد العمليات الاخرى (ابو شيخة، 1997، ص 37).

اذ يمثل المورد البشري الدعامة الاساسية لما تؤدبه المنظمات من أنشطة وما تحققه من اداء، فهو يضع الاستراتيجيات ويرسم الاهداف، وهو الذي يخطط وينفذ، وهو الذي يتابع ويقيم... واي انحراف له عن مستوى الاداء او معايير السلوك المطلوب سينتج عنه بلا شك انحراف المنظمة عن تحقيق اهدافها وتعطيل مسيرتها وسيسر بها حتما الى الفشل مما يجعله بلا منازع العامل الرئيسي الذي يتوقع عليه نجاح المنظمات.

وانطلاقا من اهمية دور العاملين في القطاع الصحي فانه يجب ان تتوفر لهم الظروف الملائمة التي تساعد على رفع اداءهم الوظيفي في تقديم الخدمة والانتاج بكفاءة وفاعلية وتذليل الصعوبات والمشكلات التي تعيق سير عملهم وبالتالي مستوى الرضا الوظيفي لديهم فهو يساعد على رضا العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم من خلال اتاحة الفرص لظهور قدراتهم، والتقدير والثقة من قبل الادارة فهو عامل اساسي وفعال لنجاح افضل التنافس المتصاعد.

ومما لا شك فيه فان هناك العديد من العوامل التي تجلب الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتؤثر فيهم، وتجعلهم يعملون باعلى ما لديهم من طاقة في تلك الشركة او المؤسسة.

فالبحت عن المقومات التي تحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين سواء في القطاع العام او القطاع الخاص في غاية الاهمية، وهذا يعود الى طبيعة وحيوية هذا القطاعين وحاجتهم الماسة الى الرقي المستمر، لتادية خدماتهم على اكمل وجه، وايضا بالنظر لكونهم قطاعات تجتمع فيهما جميع العوامل المؤثرة في العمل الاداري، سواء كانت داخلية، او خارجية، او مادية، او معنوية (الرويلي، 1430).

وسنسعى في هذه الدراسة الى استطلاع جوانب الكمال او القصور في ظروف العمل وتأثيرها على الموظفين مما يرتبط بتحقيق الرضا الوظيفي لديهم وانعكاسه على ادائهم في العمل.

## مشكلة الدراسة

تعتبر المنظمات الصحية احدى القطاعات التي تحرص المملكة العربية السعودية على تحقيق اهدافها، حيث تعد خدمة توفير الرعاية الصحية احدى الخدمات التي تحظى بعناية كبيرة من الدولة وذلك في تحسين الحالة الصحية للفرد والجماعة؛ لما لها من اهمية في دعم مسيرة التنمية، وانطلاقا من ذلك كان الاهتمام بدور العاملين في القطاع الصحي والذي بدوره جعل هذا القطاع يحتل موقعا متميزا بين باقي القطاعات الخدمية الاخرى نظرا للاهمية التي تفرضها طبيعة الخدمات التي يقدمها هذا القطاع لاتصالها المباشر بصحة افراد المجتمع وحياتهم.

ان ظهور علامات عدم الرضا الوظيفي للعاملين نحو عملهم من تقاعس وعدم الولاء او ترك الخدمة والسعي للعمل بمؤسسة اخرى او منظمة اخرى بسبب تراكم اتجاهات سلبية داخلية او خارجية تجاه عملهم الحالي (القبلان، 1402، ص 6).

ويعتبر العنصر البشري عنصرا اساسيا في نجاح المنظمات والمؤسسات، لذا فقد برز الاهتمام بالعلاقات الانسانية والمعنوية والتدريب والرضا عن العمل كاحد اهم الركائز الاساسية لضمان تحقيق الاهداف والاداء المتميز في المنظمات، وقد رأى المنظرون في المجال الاداري ان اشراك العاملين في صنع القرارات ومراعاة ظروفهم النفسية والانسانية، وتحسين اوضاع العمل، جاء كرد فعل لاهمال الجانب الانساني في علاقات العمل لدى مدرسة الاداء العلمية على يد منظرها تايلور (النمر، 2006، ص 49).

وتواجه القطاعات الصحية مجموعة من التحديات والصعوبات ياتي في مقدمتها الرضا الوظيفي للعاملين فيها، خصوصا وان هذا الرضا لا ينعكس فقط على الوظيفة، وانما يكون عاملا من عوامل امن صاحبها واستقراره وشعوره بالثقة في نفسه وفي علاقته مع الاخرين داخل محيط العمل وخارجه وانتشار ظاهرة التسرب الوظيفي للعاملين في القطاعات الصحية لعدم رضاهم الوظيفي.

من هنا انطلقت الدراسة الحالية نظرا لضرورة تناول الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي، من خلال محاولة استقصاء الرضا الوظيفي والاداء في العمل بين موظفي السلم العام وموظفين برنامج التشغيل الذاتي حيث انه يوجد فروقات في المسميات والسلالم الوظيفية وفي الرواتب، مما قد يؤدي الى بيئة عمل غير ايجابية من خلال عدم رضا العاملين ويؤثر سلبا على اداء ودافعية الموظفين للعمل.

وتأسيسا على ما سبق نجد من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حول اهمية الرضا الوظيفي في فاعلية المؤسسات الصحية سواء كانت حكومية او اهلية، واثرها على المتغيرات التنظيمية المتنوعة مثل الروح المعنوية كما في دراسة الجلابنة (2011)، والانجاز الوظيفي كما في دراسة الردايدة (2011)، والولاء التنظيمي كما في دراسة الملاحمة (2006)، كما تبين من خلال الدراسات اهمية رضا العاملين في فاعلية الاداء الوظيفي، وانطلاقا من حرصنا على تعزيز توجه المؤسسات الصحية في تطوير اداء الموظفين وزيادة الرضا الوظيفي، والذي يحقق رؤيتها، مما اثار لدينا حافزا قويا لدراسة العلاقة بين المتغيرين لمعرفة الاثر الذي يتركه الرضا الوظيفي في اداء العاملين، ومستواه، واثار المتغيرات الوظيفية فيه.

فالتركيز على فهم ظروف الموظفين على السلم العام والموظفين في برنامج التشغيل الذاتي من جوانبها الادارية والفنية والبيئية والانشائية، والحياة التفاعلية بين الموظفين انفسهم وعبر المستويات الادارية المختلفة، حيث لوحظ بشكل عام ان كثير من المنشئات لا تعطي هذا الامر ما يستحق من الاهتمام مما ينعكس سلبا وقد يؤدي الى تدني وضعف المقدرة التنافسية للقطاعات الصحية في مجال العمل، ونركز بشكل خاص على الهدف الاستراتيجي للمؤسسات الصحية.

وتكون مشكلة الدراسة: ما العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل بالمؤسسات الصحية؟

تساؤلات الدراسة

ياتي هذا البحث للإجابة على عدد من الاسئلة التي يثيرها موضوع البحث، ومن ابرزها ما يلي:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصحية؟

2. ما مستوى الاداء في العمل لدي موظفي المدينه الطبيه؟

3. ما العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في

الرضا الوظيفي؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في

الاداء في العمل؟

#### اهداف الدراسة

تستند هذه الدراسة على هدف رئيسي يتمثل في العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل بالمؤسسات الصحية حيث ينبثق من هذا الهدف عدد من الاهداف الفرعية وهي كالتالي:

1. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصحية.

2. الوقوف على مستوى الاداء في العمل لدي موظفي المدينه الطبيه.

3. بيان العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية.

4. التعرف ما اذا كانت توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج

التشغيل الذاتي في الرضا الوظيفي.

5. التعرف ما اذا كانت توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج

التشغيل الذاتي في الاداء في العمل.

## اهمية الدراسة

يقوم هذا البحث على تحقيق غرض علمي والذي تنبع اهميته من اهمية الموضوع ذاته، وهو معرفة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل بالمؤسسات الصحية . حيث تتضح اهمية الدراسة من جانبين هما:

### ا. من الناحية العلمية:

تتمثل الاهمية العلمية لهذه الدراسة من اهمية الموضوع الذي نتناوله ويتوقع ان تساهم هذه الدراسة في فتح المجال امام باحثين اخرين باعداد بحوث ودراسات اخرى تتناول هذا الموضوع من جوانب عدة، وكذلك إضافة عمل للدراسات السابقة حول هذا الموضوع واثراء مكتبة البحث العلمي بدراسات علمية وحديثة في هذا المجال.

### ب. من الناحية العملية:

يهدف البحث من خلال هذه الدراسة معرفة العوامل التي تؤدي الى الرضا الوظيفي حتى يتم تقديمها للقيادات في تلك المؤسسات الحكومية والاهلية لكي يتم تطبيقها على ارض الميدان من خلال تطوير اليات العمل واستراتيجياته.

## حدود الدراسة

يقتصر اجراء الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود المكانية: سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في المؤسسات الصحية .بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.

- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق هذا الدراسة خلال العام 2024م.

- الحدود البشرية: موظفي وموظفات المؤسسات الصحية بمدينة الرياض على السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي.

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة الحالية على دراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل بالمؤسسات الصحية.

## مصطلحات الدراسة

### 1. الرضا الوظيفي:

- التعريف اللغوي للرضا: هو القنوع بالشئ والاكتفاء به يقال: رضيت بالشئ: قنعت به ولم اطلب غيره، ورضيت بالله ربا: اكتفيت به، ورضيت بالقضاء، وسلمت له (الفيروز ابادي، 2003، ص 211).

- التعريف اللغوي الوظيفي: هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، فيصبح انسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال تحقيق طموحه الوظيفي ورغبته في النمو، والتقدم، وتحقيق اهدافه الاجتماعية من خلالها (الشريدة، 2008، ص 63).

- التعريف الاجرائي للرضا الوظيفي: هو مدى شعور الرضا الوظيفي للموظفين على السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي وما يقدم لهم من محفزات وخدمات تجعلهم يقدمون اقصى ما لديهم من طاقة تجاه العمل المكلفين به ويقلل من الصعوبات التي تواجههم.

### 2. مفهوم الموظف:

- التعريف اللغوي: الموظف العام: شخص يعهد اليه بعلم دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة. (قاموس المعاني).

- التعريف الاصطلاحي وهو الشخص الذي يشغل احدى الوظائف العامة، بالشروط والمؤهلات المطلوبة لشغل اي من هذه الوظائف (الحديثي، 2008، ص 11).

- التعريف الاجرائي: هو الموظف الاداري الذي يعمل في احدى المؤسسات سواء على السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي ويؤدي المهام الوظيفية حسب مؤهلاته العلمية والعملية المناسبة له.

### 3. مفهوم الاداء الوظيفي:

- التعريف اللغوي: الاداء: هو مقياس لما تم انجازه او تقديمه بواسطة نظام، او شخص، او فريق، او عملية، او خدمة تكنولوجيا معلومات، الاداء الوظيفي نتائج تقييم انتاج الموظف في اعمالهم ومدى اضطلاعهم بواجباتهم الوظيفية (زويلف، 2005: 13).

- التعريف الاصطلاحي يرتبط مفهوم الاداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل اي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للاداء، حيث عرف (اندرود) الاداء بانه: تفاعل لسلوك الموظف، وان ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته (حسن، 2010، ص 24). كما عرف (هاينز) الاداء بانه: الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه باي عمل من الاعمال (زويلف، 2005، ص 14).

- التعريف الاجرائي بانه الناتج الذي يحققه الموظف والمؤسسة عند القيام باعمال مختلفة وهو المقياس الذي يتم قياسه لما تم انجازه او تقديمه لقياس رضا الموظفين في المنشأة التي يعمل بها.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

تمهيد:

ساعد اهتمام الفكر الاداري بالسلوك الانساني في المنظمات على توضيح كثير من العلاقات المتشابكة التي تربط العاملين بتنظيماتهم الرسمية وغير الرسمية. كما ابرز مفهوم الرضا الوظيفي لدى العاملين واهميته في تحديد مدى فاعلية اداء الفكر الاداري في كشف الايجابيات والسلبيات في ادارة المنظمات ووضع الحلول المناسبة التي تكفل للمنظمة التقدم والانتاجية.

كان من ابرز ما اهتم به العلماء والباحثون دراسة الدوافع الانسانية، ففي ميدان الدوافع عكس الكثير من المختصين بدراسة السلوك التنظيمي والادارة نماذج الدوافع ونظرياتها. وقد كان لكثرة هذه البحوث اثارا ايجابية على انتاجية الموظفين والعاملين ورضاهم الوظيفي (العديلي، 1403، ص 40).

وبالرغم من ذلك، فان من العسير توضيح مفهوم الرضا او عدم رضا العامل عن عمله الذي يؤديه، وهذا ما خلّص اليه معظم الباحثين في هذا الموضوع، باعتبار ان من الصعوبة وضع تعريف شامل لهذه المفاهيم، والواقع ان رضا الفرد عن عمله او عدم رضاه عنه عبارة عن احساس يشعر به الفرد في قرارة نفسه وان كان يصعب عليه وصفه.

كما ان درجة الرضا تختلف من فرد لآخر، وقد تختلف لدى الفرد نفسه من وقت لآخر، وقد اجريت ابحاث عديدة لقياس الرضا الوظيفي للعاملين وكشفت النتائج ان هناك افرادا راضون وآخرون غير راضين عن اعمالهم، والحقيقة انه لا يمكن تقسيم العاملين الى راضين عن اعمالهم وآخريين غير راضين تماما، لأنه لا يوجد رضا وظيفي تام او غير تام، عليه فان الرضا الوظيفي قد يكون مرتفعا كلما تحقق اكبر قدر من اهداف المنظمة، وينخفض الرضا كلما لم تتحقق معظم الاهداف (حسن، ومصطفى، 1987، ص 329).

## مفهوم الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من اهم الموضوعات التي ينبغي الاهتمام بها لانعكاس هذا الرضا على مدى الانتاجية لدى العاملين في المنظمات والمؤسسات.

ولقد كان موضوع الرضا الوظيفي محل اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين في دراساتهم وبحوثهم.

ومع ذلك لم يكن هناك تعريف موحد لديهم في مجال الرضا الوظيفي لا يوجد حتى الان اتفاق حول تعريف محدد او مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، وما زال موضوع جدل ونقاش كثير، وهذا يرجع في الحقيقة الى تعدد الكتابات وتناوله من اكثر من جهة اختصاص، تحاول كل منها ان تستحدث او تطور لنفسها مفهوما معيناً يقودها نحو تحقيق اهداف البحث الذي يقوم به (كامل والبكري، 1990، ص 79).

كما اشار الرويلي الى ان الرضا الوظيفي يعني مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق اني راض في وظيفتي (الرويلي، 1430).

كما يشير مصطلح الرضا الوظيفي الى الحالة النفسية التي تمثل شعور الفرد تجاه عمله وهو محصلة التفاعل بين الفرد وبعض العناصر مثل الوظيفة، وبيئة العمل، والمنظمة، ويشمل هذا التفاعل اراء واتجاهات، ومواقف الفرد تجاه هذه العناصر، اما بشكل ايجابي او سلبي نتيجة لاشباع هذه العناصر لحاجات الفرد النفسية والعقلية والصحية والاجتماعية (قليوبي، 1424، ص 27).

والرضا الوظيفي هو " مجموعة الاتجاهات الايجابية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله والتي تتوافق مع حاجاته الوظيفية والنفسية وتطلعاته وصفاته الشخصية مما يؤدي الى تحسين الاداء ورفع الانتاجية" (القاضي، 2007، ص 8).

كما يعتقد هوبكنز (1982م) ان الرضا الوظيفي ينشا من عناصر وانواع وظيفية متعددة وبانه محصلة لمجموعة من الظروف الفسيولوجية والنفسية والبيئية التي تدعو الفرد للقول انه راضي عن عمله،

ويضيف بان الرضا الوظيفي هو حاصل التفاعل بين حاجات الفرد المتغيرة باستمرار من ناحية وإدراكه المتغير لوظيفته من ناحية أخرى (الحدير، وابن طالب، 1426، ص 252).

وكما يرى الباحثان كامل والبكري الرضا عن العمل بانه " الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته واشباع حاجاته ورغباته التي يطلبها، عن طريق التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد ونفسه، والعوامل الخاصة بطبيعة الوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته" (كامل والبكري، 1990، ص 80). هذه العوامل منها ما يتعلق بالجوانب الشخصية (العمر والجنس ، والتعليم والجنسية)، ومنها ما يتعلق بالجوانب التنظيمية ( ساعات العمل، الاجر، فرص الترقى الاشراف، العلاقات الانسانية)، ومنها ما يتعلق بالعمل وظروفه والمهمات (المسؤوليات)، ومنها ما يتعلق بالظروف البيئية (والمستوى الحضاري ، والثقافة) وجميعها او بعضها تؤثر في الفرد العامل وتحدد حاجاته ورغباته ، كما ينظر الى الرضا الوظيفي احيانا كعنصر تابع مرتبط بعدد من المتغيرات : الابداع ، والقيادة والثقافة كما ننظر احيانا اخرى اليه على انه متغير مستقل بذاته (القبلان، 1981م: 17).

وبذلك يظهر ان المقصود بالرضا الوظيفي هو حالة الشخص العامل التي تعكس مدى قبوله وقناعته بالعوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل، ويمكن القول بشكل عام ان الرضا الوظيفي يتكون من العناصر التالية:

1. الرضا عن الوظيفة، وفرص الاثراء الوظيفي المحققة له.

2. الرضا عن علاقات العمل.

3. الرضا عن زملاء العمل.

4. الرضا عن الرؤساء.

5. الرضا عن المرؤوسين.

6. الرضا عن اساليب التوجيه والاشراف والقيادة.

7. الرضا عن بيئة العمل.

8. الرضا عن سياسات الأفراد (الفهداوي، 2002، ص 92).

### التطور التاريخي للرضا الوظيفي

يمكن القول بان الرضا الوظيفي هو ظاهرة انسانية وجدت مع وجود الانسان نفسه وتتجلى هذه الظاهرة في كثير من تعاملات الانسان وتصرفاته مع الآخرين وكذلك تصرفه في حياته الخاصة او في مجال عمله.

" ان الاهتمام بالرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد بدا في اوائل القرن العشرين وترجع هذه الحركة لظهور فئة من المفكرين الذين تخصصوا في عمليات الادارة والتنظيم حيث كانت المحاولة الاولى لفريدريك تايلور (Fredrick taylor) والذي يعد المنظر الرئيسي لحركة الادارة العلمية (النمر وآخرون، 2006، ص 49).

حيث كان يعمل في مصنع لانتاج الصلب في ولاية فلادلفيا في الولايات المتحدة الامريكية في عام 1910م، وقد لاحظ الاختلاف والتباين الكبير في كفاءة العمل وتدني مستويات الانتاج في المشاريع الصناعية ، واخضع ذلك للدراسة والبحث التي توصل من خلاله الى امرين مهمين في العملية الادارية لاي تنظيم وهما الوقت ورضا العاملين وعالج موضوع رضا العاملين من خلال حافز الاجور العالية مع وضع معايير قياسية لظروف العمل مثل الحرارة والرطوبة والاضاءة وفترات الراحة واجراءات العمل والاختيار السليم للعمالة، وكفاية التدريب، وربط الاجر بالانتاج (حداد وآخرون، 1998، ص 67).

وفي عام 1924م ظهرت نظرية "العلاقات الانسانية" من خلال التجارب التي اجريت في شركة "ويسترن اليكتريك" بمصنع هورتون بمؤسسة شيكاغو في الولايات المتحدة الامريكية وبالتنسيق والتعاون مع المجلس الاهلي للبحوث وجامعة هارفرد، حيث اجريت اربع تجارب خلال الفترة من العام 1904م - 1936م، بحثت مواضيع كثيرة كالايجور، ساعات العمل، ظروف العمل، الانتاج والحوافز، العلاقات الانسانية، الاجهاد والاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات وغير ذلك.

وقد جاء كثير من النتائج مخالفة لما توصل له فريدريك تايلور ، حيث ان هذه التجارب اظهرت اهمية متغير جديد هو ( حالة العامل النفسية ) ، وكان من وراء هذه النظرية "التون مايو" واعوانه ، وتعد تجاربهم اولى المحاولات الجادة لدراسة اثر العوامل المادية للعمل ، كالاضاءة ، والتهوية ، والرطوبة والضوء ، وسوء توزيع فترات الراحة والاجور التشجيعية على الكفاءة الانتاجية ، حيث كان لجهده هو وفريقه من جامعة "هارفرد" التوصل الى نتائج من اهمها ان ميل الأفراد العاملين في وحدة انتاجية واحدة الى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم ، كما اظهرت نتائجهم تاثر الأفراد داخل التنظيم بالاطار الذي ترسمه لهم الجماعة ، وان الحوافز المعنوية تقوم بدور حيوي في تحفيز العاملين وان طاقة الفرد لا تتحدد طبقا لطاقته الفردية ، وانما ايضا طبقا لطاقته الاجتماعية ، من حيث شعوره بالرضا والتفاهم القائم بينه وبين رؤسائه من ناحية ودرجة التعاون مع زملائه في العمل من ناحية اخرى ، وقد ادت هذه التجارب الى اثراء الفكر الاداري ومهدت السبل الى ظهور فهم جديد في التفكير وهو المنهج السلوكي الذي يمكن من خلاله اكتشاف المشكلات الانسانية المعقدة والتعرف على سبل معالجتها (توماس ، ودافير ، 1991م).

وفي اوائل السبعينيات من القرن العشرين تطورت الدراسات والبحوث في مجال السلوك الانساني والتنظيمي واصبحت تهتم بالعامل وجماعة العمل ويتفاعل العاملين مع العمل نفسه في المنظمات التي يعملون بها.

ونتيجة لذلك اتسعت وتعمقت بحوث الرضا الوظيفي وصاحب ذلك تطور كبير في الطرق المنهجية لبحوث الرضا الوظيفي ، وكذلك العلاقة بينها وبين الظروف الاجتماعية والسيكولوجية للأفراد والهيكل التنظيمية والمناخ التنظيمي ، واصبح الرضا الوظيفي مجالا مستقلا بذاته ، له معايير ونظرياته مع توفر البحوث واتساع نطاق التطبيق ليشمل الكثير من المهن والوظائف. وقد حظيت مواقف العاملين واتجاهاتهم نحو وظائفهم ونحو المؤسسات التي يعملون بها ونحو بيئة العمل والبيئة المحيطة به بقدر كبير من الاهتمام من قبل الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي ، ومجالات علم النفس الصناعي ، وعلم

النفس الاجتماعي ، والارشاد المهني، ونبع هذا الاهتمام من يقين علماء الادارة بان الرضا الوظيفي له علاقة بالانتاجية في اي عمل، ويعتبرونه الاساس في التوافق المهني والاجتماعي والنفسي للعامل ، وكذلك لرفع الروح المعنوية وتعميق ولاء العامل وانتمائه للمنظمة ومن ثم الوصول الى افضل درجات الانتاجية (العديلي، 1983، ص 32).

ان الفكر الاداري الحديث جعل الرضا الوظيفي من اهم السبل للوصول لقياسات انتاجية مرضية من خلال برامج تاهيل وتدريب متخصصة ومتقدمة كذلك من خلال التحليل العلمي، والبحث العلمي مع ايجاد الوصف الوظيفي (والتخصص) وعملية الاختيار والتوظيف على اسس ومعايير محددة، مع الضمانات المقدمة التي تنظم الحقوق الفردية للطبقة العاملة.

وقد كان لظهور المؤسسات والمصنع الكبير وظهور تجمعات ذات مصالح مشتركة، ثم ظهور انظمة التاهيل والاحتراف والاهلية دورا في النظرة الحديثة للرضا الوظيفي (الشيخ سالم واخرون، 1996، ص 225).

### اهمية الرضا الوظيفي

لا يختلف الباحثون والممارسون في الادارة على اهمية الرضا الوظيفي ولا غرابة في هذا الاتفاق الذي يؤكد تلك الاهمية التي يحظى بها الرضا الوظيفي. باعتبار ان الرضا الوظيفي يرتبط بالحالة النفسية والمشاعر والانفعالات الداخلية للفرد، ويعتبر المنطلق الذي يحرك الفرد العامل في علاقاته برؤسائه ومرؤوسيه ويذهب البعض الاخر الى اكثر من ذلك، فيرون ان الرضا الوظيفي هو المحرك الاساس للاداء الفعال. فالفرد الذي يكون في حالة من الرضا يكون اداؤه عاليا اما الذي تنخفض معدلات الرضا لديه فيعكس ذلك على ادائه بالانخفاض وبالتالي فانهم يرون ان الرضا الوظيفي كتغير يؤثر او يتاثر ببعض التغيرات الاخرى (حمودة، 2007، ص 23).

ويرى حمودة ان للتعرف على الرضا الوظيفي يجب ان يدرك دوره في العملية التطويرية للمؤسسات باعتبار الجوانب التالية:

1. يساهم التعرف على الرضا الوظيفي في تحسين فرص بقاء العاملين في المؤسسة.
2. يعمل كنظام انذار مبكر في الكشف عن المشاكل الموجودة او المحتملة قبل خروجها عن السيطرة.
3. يساعد في التعرف على الحواجز وازالتها فيما يخص انتاجية العاملين.
4. يساعد على فهم افضل لتطلعات العاملين.
5. يسمح بتفهم ردود افعال العاملين تجاه التغيرات الاخيرة والمشاريع الجديدة والمبادرات والمنتجات او الخدمات الجديدة.
6. يعمل على ترسخ الثقافة التي ترى ان راي العاملين لدى المؤسسة مهم.
7. يعمل الرضا الوظيفي على اشتراك جميع العاملين في المؤسسة في عملية التطوير (حمودة، 2007، ص 45).

### انواع الرضا الوظيفي

ينقسم الرضا الوظيفي الى عدة اقسام لاعتبارات معينة كالتالي:

#### ا. الرضا الوظيفي من حيث المجال والشمولية.

(1) الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للموظف مثل:

الاعتراف والتقدير والقبول والشعور بالتمكن والانجاز والتعبير عن الذات.

(2) الرضا الوظيفي الكلي (العام): وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الابعاد الداخلية

والخارجية معا.

ب. الرضا الوظيفي من حيث الزمن ويشمل:

(1) الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الاداء الوظيفي اذا كان

متوقعا ان ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

(2) الرضا الوظيفي الفعلي: ويأتي هذا النوع بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، ومن ثم يتحقق

الرضا الوظيفي الفعلي (الرويلي، 1423، ص 17-18).

### العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

يوجد العديد من العوامل التي قد تكون سببا مباشرا او غير مباشر في معرفة الرضا لدى الفرد،

وبذلك تعددت اراء الباحثين نحو تلك العوامل المؤثرة في ذلك.

ويمكن تحديد هذه العوامل على النحو التالي:

- عوامل شخصية: حيث انها تتعلق بالأفراد العاملين انفسهم من حيث السن، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، مستوى الاعداد المهني، درجة التعليم، قدرات ومهارات العاملين.
- عوامل وظيفية: وهي كل ما يتعلق بتنظيم العمل ذاته، وما يسدد هذا التنظيم من اوضاع او علاقات وظيفية ترتبط بالوظيفة، او الموظف ويتسع ليشمل مستوى الوظيفة ومحتواها ونطاقها ومداها، وما تمثله هذه الوظيفة لشاغليها من اثراء وظيفي وما تعكسه من ذاتية وتنوع واستقلال.
- عوامل بيئية: وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتاثيرها التنظيمي بالصورة التي تؤثر في رضا الفرد عن وظيفته وعمله الذي يؤديه (العمرى، 2008، ص 70).

وكذلك لاحظ هوبوك Hoppock، وهو من احد البارزين في هذا المجال من مراجعته لبعض البحوث في موضوع الرضا الوظيفي، وان من بين العوامل التي تحقق الرضا او عدم الرضا عن العمل ما يلي: السن، الطموح، المواقف، توافر المعلومات عن الوظيفة، النقد، درجة صعوبة العمل، ما تحققه الوظيفة من

مكاسب مادية، الظروف الاقتصادية، المركز الاقتصادي، مستوى التعليم للموظف، مدة الخدمة، الاهلية الاجتماعية، درجة الرتبة في مزاولة اعمال الوظيفة، طبيعة العمل، الاتجاهات العصبية للموظف، نوع الحرفة، الحالة الابوية، الدين، نوع السكن، فصول السنة، الاستقرار الوظيفي، نوع الاشراف، اوقات العمل في النهار، ظروف العمل(السالم، 1417، ص 820).

وفي عام 1967م حدد "ويس Weiss" وزملاءه عشرين جانبا من بيئة العمل يسهم كل منها في تشكيل الرضا الوظيفي للفرد في اي تنظيم ومن ابرز هذه العناصر ما يلي:

استقلال القدرات، والانجاز، والنشاط، والتقديم، والسلطة، والزملاء، والاشراف، وسياسة العمل، والاستقلالية، والراتب، والتقدير، والامن والاستقرار (الشريدة، 2008، ص 101).

ويتبين لنا مما سبق حول العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل انه لا يوجد اختلاف جوهري في اراء الباحثين حول ذلك، وان كان هناك اختلاف من البعض منهم حيث تم دمج اكثر من عامل في نقطة واحدة والبعض الاخر عمل على تفصيل كل عامل لوحده.

وكذلك فانه يوجد نوع من الاتفاق على مجموعة من العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي كالحوافز المادية والراتب والاستقرار الوظيفي.

وتوصلت الباحثة الى استخلاص معظم جوانب الرضا الوظيفي التي تتعلق بمجال تطبيق دراستها، حيث تركز على الاجور، طبيعة العمل، الترقيات، الاجازات، البيئة البشرية للعمل، البيئة المادية للعمل، وكذلك بعض الجوانب الشخصية للمبحوثين حول ظروفهم الاقتصادية وتوافقهم مع زملائهم.

## الاداء الوظيفي واهميته

اصبح العنصر البشري مؤخر اهم مورد من بين موارد المنظمة، كما ان ادارة وتسيير الموارد البشرية اصبحت تمثل مهمة ومسؤولية صعبة، هذا لان تحقيق المنظمة لاهدافها وعلى راسها رفع الانتاجية وتحسين ادائها مرتبط بشكل كبير برفع انتاجية وتحسين اداء الأفراد العاملين بها (عبد القادر، 2013).

فحياة المنظمة ايًا كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على اداء العاملين فيها، فاذا قاموا باعمالهم وانجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الادارة، فان هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق اهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، واذا ما كان الاداء دون المستوى المطلوب، فانه سيشكل عائقًا كبيرًا امام المنظمة في تحقيق اهدافها، بل قد يؤدي احيانا الى تصفية المنظمة، وبسبب جوهرية الاهداف التي يمكن تحقيقها العملية، فانها تعطي اهتمامًا خاصًا من قبل ادارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها الى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، واشعارهم بالعدالة، ودفعهم الى تحمل المسؤولية، وتوفير الاساس الموضوعي لانشطة ادارة الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والمتابعة (الفروخ، 2011).

### معايير الاداء:

ان اي تطبيق لاي ظاهرة اقتصادية يطرح اشكالية تحديد واختيار اي المعايير اكثر دقة واحسن استخداما، وتصنيف الاداء يعتبر احد هذه الظواهر التي تتطلب الدقة في اختيار المعيار الدقيق والعملي في ذات الوقت، والذي يعتمد عليه في تحديد معايير الاداء، وقد صنف مشعلي (2010) الاداء وفقا للمعايير التالية:

## 1. معيار الشمولية

- الاداء الكلي: يقصد به الانجاز الذي ساهمت كل الوظائف والانظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقه، وبالتالي لا يمكن ربط الوصول اليه بعنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي اطار هذا النوع من الاداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة اهدافها الشاملة كالاتمرارية، الارباح، النمو.
- الاداء الجزئي: هو الاداء الذي يرتبط تحقيقه بالانظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره الى عدة انواع فنجد مثلا اداء وظيفة الأفراد، اداء وظيفة المالية، اداء وظيفة التموين، اداء وظيفة الانتاج، اداء وظيفة التسويق، وينتج عن تفاعل مجموع اداء الانظمة الفرعية للمؤسسة ما يسمى بالاداء الكلي لها، وعليه فدراسة الاداء الكلي للمؤسسة يفرض دراسة الاداء على مستوى مختلف وظائفها.

## 2. معيار الطبيعة.

وفيه يتم تصنيف الاداء الى اقتصادي، اجتماعي، المالي، التسويقي وتقني، اذ لا يمكن للمؤسسة تحقيق اهدافها باعتماد اداء دون الاخر لاعتبار التكامل بينهم، فمثلا لن يتحقق الاداء الاقتصادي دون وجود اداء تكنولوجي.

### عناصر الاداء:

اما عن عناصر الاداء فعندما يتم وصف الاداء بانه النتائج التي يحققها الموظف، تتضح الكثير من العوامل المساهمة او المؤثرة في الاداء، منها ما يخضع لسيطرة الموظف، ومنها ما يخرج عن سيطرته ومن ابرز هذه العوامل ما يلي:

الموظف: ما يمتلك من معرفة ومهارات واهتمامات، وقيم واتجاهات ودوافع.

الوظيفة: ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتعه فيها تحدي، ويحتوي على عنصر التغذية الراجعة كجزء منه.

الموقف: ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل والاشراف ووفرة الموارد والانظمة الادارية للهيكل التنظيمي.

اما محددات الاداء فتعتبر من المواضيع التي جذبت انتباه الكثير من الباحثين، لمعرفة ما هي العوامل التي تحدد مستوى الاداء الفردي وهي:

الدافعية الفردية: يجب ان يتوفر الدافع لكل فرد على العمل وقد يكون الدافع قويًا او ضعيفًا. مناخ او بيئة العمل: يجب ان يتم تهيئة بيئة ومناخ العمل على كافة المستويات (التنظيم، الادارة، القسم) لتكون محفزة للفرد في ادائه لعمله (الفروخ، 2011م).

#### معوقات الاداء الاداري:

من الطبيعي انه لا توجد منظمة ادارية بدون معوقات، ولكنها تختلف في طبيعتها ونوعها، ودرجة تأثيرها، ومن بينها العديد من المعوقات التي تحد من فاعلية ادارة الوقت في المنظمات، مما يرتب عليه عدم قدرتها على انجاز الاعمال والمهام المناطة بها بالوقت المحدد، كما ان تراكم الاعمال، وزيادة الضغوط العمل على العاملين، غالباً ما يؤدي الى كثرة وقوع الاخطاء، بجانب تعطيل مصالح المواطنين. وبصفة خاصة في المنظمات الحكومية التي تقدم الخدمات العامة للمواطنين والمقيمين على حد سواء. وهذه تتطلب تضافر جهود العاملين لتفعيل استخدام التقنيات الحديثة، وتوفير الثقافة التنظيمية التي تدعم السرعة والكفاءة والفاعلية في الاداء، لتوفير الوقت والجهد والتكلفة. حيث يتمسك بعض الأفراد في التنظيمات الادارية القائمة بالاوضاع الادارية السائدة، ويميلون الى الالتزام بالسلوك الوظيفي الذين اعتادوا عليه، ويحاولون مقاومة التطوير التنظيمي واساليب العمل الجديدة، وهي حالة نفسية تحدث في بداية تطبيق التطوير التنظيمي؛ نظرا لشعور العاملين بان التطوير التنظيمي قد يقلل من مكتسباتهم، خصوصاً عندما يتوقعون ان تكون التغيرات المصاحبة لعملية التغيير في غير صالحهم (المشاري، 2002).

ويرى الكيسي (1998) ان من اهم الاسباب التي تدفع العاملين لمقاومة التطوير التنظيمي الميل الى الالتزام بالسلوك الوظيفي السابق، وخوف بعض العاملين من تاثير التطوير التنظيمي على مصالحهم ومكتسباتهم، حيث يرون ان استخدام اساليب وطرق عمل وتقنيات جديدة يقلل من اهميتهم والحاجة اليهم، مما يجعلهم يثيرون الشكوك في جدوى التطوير التنظيمي.

يضيف القريوتي (2000) بعض معوقات العمل الاداري التي من اهمها سوء المناخ التنظيمي والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة دون تفحص نتائجها، والغرض منها، وسيادة القيم الاجتماعية التي تدعو للطاعة العمياء، والامثال المطلق للرؤساء والمديرين دون مناقشة لأوامرهم وتعليماتهم، وانجاز العمل بالطريقة الرسمية المعتادة دون تجديد او تطوير.

ويمكن بيان اهم معوقات العمل الاداري في:

#### معوقات تتعلق بالادارة:

ركزت بعض القيادات الادارية على توسع نطاق سلطاتها الادارية حتى ترهلت واصبحت طبيعتها البيروقراطية تقف عثرة امام كل قائد يريد ان يحدث نوعا من التغيير او التحديث، بل وتعتبره متطفلا يجب مقاومته وايقافه عند حده، حيث اصبحت خدمة الثقافة البيروقراطية التي تقوم على الروتين وسير المعاملات روتينيا في ادوار متعددة لمجرد الحصول على التوقيع هي هدف لتلك الادارات، بينما الاهداف التي انشئت تلك الادارات لاجلها اصبحت اهدافا ثانوية.

ويفهم كثيرا من الناس البيروقراطية على انها الجمود الاداري، والتعقيدات المكتبية، والالتزام بالنصوص والاجراءات الرسمية، والنزعة الى السيطرة، واساءة استعمال السلطة للوظائف، وهذا هو المفهوم الخاطئ للبيروقراطية، حيث يمكن القول بان ماكس فيبر رائد وهو من قام بتأسيس النظرية، حيث يرى ماكس فيبر ان اداء المنظمة وفعاليتها يتوقفان على مدى التزامها و تقديرها بمبادئ التنظيم البيروقراطي

العلمي او كما اسماه هو النموذج المثالي للبيروقراطية و الذي في ضوء تلزم المنظمات بمجموعة من المبادئ و الاستراتيجية خصوصا في مجال التعامل مع الأفراد من اجل تحقيق الكفاءة و الفعالية في الاداء و تحقيق الاهداف (فيبر، 1980).

وهناك من يرى انها تعبير عن اي جهاز اداري سواء كان ذلك الجهاز يعمل كقطاع عام او قطاع خاص، او سواء ممارس نشاطا تجاريا او حرفيا او غير ذلك، وينصرف اكثر الى العمل الحكومي حيث الاعتماد فيه على النشاط الاداري المكتبي، ويلتزم بالاوضاع الرسمية اكثر من غيره في مجالات الادارة (عساف، 1983).

وهناك اعتقاد ان المنظمة البيروقراطية هي اقدر على علاج مشكلاتها، والتوفيق بين الرغبات المختلفة التي يجب ان تسعى الى تحقيقها، وهناك راي اخر يرى ان المنظمة البيروقراطية هي منظمة تتميز بالتخلف الاداري الذي يتضح في كثرة التعقيدات الادارية، والاهمال والتحيز (الصباب، 1401).

وتلتزم المنظمات الادارية في الدول النامية بالانظمة واللوائح والتعليمات المتراكمة لتنظيم وتسيير شؤون المنظمة، ولا يتم تعديلها او تطويرها بما يتواءم مع التطورات البيئة المحيطة، ولذلك تعد من اكثر العوائق التي تواجه القادة الاداريين لأنها تقلل المرونة وتعاني من التقادم والازدواجية، حيث تعاني تلك الانظمة من الجمود بشكل لا يساعد على سرعة اتخاذ القرار، وكثرة تعديلات وتفسيرات، وغموض بعض الانظمة واللوائح بشكل يجعل القادة يجتهدون لتفسيرها (القحطاني، 2001).

وتمارس الادارة العليا في الدول النامية مظاهر مختلفة من المركزية ومن عدم الرغبة في تفويض السلطة والاستحواذ على اكبر قدر منها تعبيرا عن الاهمية والمركز الاجتماعي نتيجة الانقسامات السياسية والدينية والقومية التي تقلل درجة اطمئنان القيادات فيقلص التفويض (كنعان، 1999م).

ويترتب على ضعف استقرار القيادات والكوادر المتخصصة، وفقدان الامن الوظيفي الناجم عن تهديدات الخصخصة، والتقاعد المبكر، عدم القدرة على اعداد وتاهيل استراتيجية مستقبلية لتوفير الوقت (الكيسي، 2006).

ويواجه العاملون في المنظمات الكثير من الضغوط الداخلية التي يمارسها زملاء العمل والقادة الآخرون، لتحقيق مصالح او منافع معينة، وكذلك يعانون من الضغوط الخارجية التي يكون مصدرها المجتمع المتمثل في الاهل والاقارب والاصدقاء، ومن لهم علاقة بالقائد الاداري او اصحاب السلطات، مما قد يدفعه الى مراعاة مصالح تلك الاطراف عند اتخاذ اي قرار، والعمل على قضاء مصالحها بغض النظر عن تعطيل مصالح الآخرين.

وتشكل مجموعة الاجراءات الادارية عنصرا ذا اهمية، حيث يتحدد النمط العام لكفاءة النظام بحسب فعالية الاجراءات وبساطتها وتناسب تكلفتها من الوقت والجهد البشري، والمال . على العائد منها، ومجموعة الاجراءات هذه تمثل في كثير من الدول النامية نقطة اختناق رئيسية تتسبب في اعاقا الاداء وارتفاع تكلفته، حيث تكون الاجراءات في النظم الادارية المتقدمة هي مجرد وسائل وادوات لتحقيق غايات ادارية معينة (السلي، 1980م).

ان اتباع اجراءات حديثة، ومبسطة عند القيام بالاعمال يؤدي الى:

- تسلسل الاعمال، وكفاءة الاداء.
  - رفع الروح المعنوية للعاملين: مما يؤدي الى انجاز معاملات المواطنين باعلى قدر من الكفاءة.
- اما تباين الاجراءات وتعقدها وكثرة القيود الاجرائية التي تتحكم في مجرى العمل الاداري خلال انسيابه من منابعه الاساسية الى حيث يجب ان يصل الى غاياته، واهدافه يؤدي الى:

- تباطؤ العمل.

- توقف العمل حتى تحل المشكلات الاجرائية التي تحيط به (محمود، 1985).

ومن جهة اخرى فان التعقيدات الاجرائية المبالغ فيها تؤدي الى انخفاض انتاجية الموظفين وذلك لتأثيرها السلبي على ادائهم.

وفي بعض الادارات نجد ان انجاز المعاملة يمر بعدة مراحل تصل عادة الى العشر مراحل، منذ دخولها الادارة حتى خروجها، كما ان الاجراءات المتبعة في انجاز هذه الاعمال عادة ما تكون معقدة، وغير سلسة، وعادة ما تتطلب اوراقا كثيرة واختاما وتوقيعات اكثر.

وبناء على ما سبق يمكن القول ان البساطة في الاجراءات هي من اهم عوامل ارتفاع مستوى الكفاءة الادارية في وزارة البيئة والمياه والزراعة، ويخطئ من يظن ان تعقيد النظم الاجرائية يؤدي الى حل المشكلات الادارية والثغرات التي يمكن ان يحدث من خلالها التلاعب، او الانحراف. وانما على العكس من ذلك، فهذا التعقيد غالبا ما يستغل في الاضرار بمصالح المراجعين، وضياع وقته، وتبديد الجهد فيما لا طائل من ورائه.

بالإضافة الى ما سبق يمكن بيان بعض من اهم المعوقات الادارية وهي كالتالي:

(1) صعوبة الحصول على المعلومات الكافية.

(2) عدم توفر الادارة المتخصصة لهذه المعلومة.

(3) عدم توفر المرونة والوضوح.

**معوقات تتعلق بالعاملين:**

هناك من يرى عددا من معوقات العمل الاداري ذات العلاقة بالعاملين كما يلي:

1. ضعف التاهيل التعليمي للقيادات الادارية، فالكثير من القيادات لم تحظَ بالمستوى التعليمي

المناسب، حيث لا يوجد اي برنامج يمكن الاعتماد عليه لتنمية القيادات الاستراتيجية.

2. ضعف مستوى التدريب، فاذا توفر التدريب للقيادات، فمن المؤكد عدم كفايته، لان القائد

الاستراتيجي التفاعلي لا يعتمد على تعليمه فحسب، بل يشكل التدريب رافدا مهما في تكوين شخصيته القيادية.

3. ضعف مستوى الخبرة، لم يتم الاستفادة في الدول النامية من القادة الذين ابتعثوا لرفع مستوى

خبراتهم العملية بالخارج في ظل احكام قبضة البيروقراطية على مختلف المنظمات (القحطاني، 2001م).

4. قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الاساسية لاستخدامات التقنيات الحديثة مما ينتج عنه (المسفر، 2003م).

- انعدام الضبط الذاتي والتاخر الصباحي.

- التنقل من عمل لآخر دون انجازه كاملا.

- تجنب استشارة الزملاء فيما يجب الاستشارة فيه.

- تاجيل العمل دون مسوغ قانوني او مادي.

- عدم الالتزام بمواعيد محددة للاستراحة.

- المماطلة والتسويف في انجاز المعاملات او تاجيل انجازها.

معوقات تتعلق بالتقنيات:

وجدت القيادات الادارية نفسها في سباق غير متكافئ مع التطور التقني، وانه من المستحيل نقل تلك

التقنيات او اللحاق بتطوراتها، بل وانه من الصعب عليها تطوير قدراتها على استخدام التقنية الجديدة

لاعتقادهم انها تتطلب تدريباً شاقاً ومستمر. في ظل عدم توفر الوقت، او صعوبة العمل على هذه التقنيات.

ويؤكد البشري (1998) ان عدم الاهتمام بتزويد المنظمات بالتقنيات الحديثة، والتطور المستمر في الاجهزة والمعدات يؤدي الى تقادم الاجهزة والبرامج المستخدمة من قبل المنظمات، ومحدودية استخدام التقنيات الحديثة لعدم توافرها او لعدم قدرة الموظفين على التعامل معها، وتقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة، وتخوف العاملين من سلبية التقنيات الحديثة على مصالحهم، وعدم توافر التدريب المناسب للكوادر البشرية على استخدام التقنيات الحديثة.

بينما يرى المشاري (2002) ان عدم الالمام بتقنيات التطوير التنظيمي، وعدم الالمام بأساليب الادارة الحديثة (ادارة الجودة الشاملة، وادارة الوقت)، وعدم توافر التقنيات الحديثة اللازمة لتحليل المعلومات او لتوفير قواعد معلوماتية، وعدم توافر التقنيات اللازمة لتحليل المعلومات ذات الصلة باتخاذ قرارات التطوير التنظيمي، وعدم المام العاملين بالتقنية التي يجب استخدامها للتطوير، مما يؤدي لضعف القدرة على مواكبة التطور التقني الحديث.

ويظهر أثر المعوقات الفنية فيما يلي:

1. عدم الاستفادة من التقدم التقني في مجال الادارة، يترتب على ذلك نوعين من المعوقات هما:

(أ) عوائق ناتجة عن نقص المعرفة ونقص الموارد وعدم وجود سياسة علمية تقنية.

(ب) عوائق تتعلق بالدول المتقدمة ناقلة التقنية والشركات متعددة الجنسيات ومدى استعدادها لنقل التقنية في ضوء المتغيرات السياسية والامنية.

2. تعطل العمل نتيجة غياب الفنيين المؤهلين المختصين بمواجهة مشكلات اصلاح، وصيانة،

وتحديث التقنيات الحديثة وما يكتنفها من صعوبات (كنعان، 1999).

3. عدم وجود مواصفات ومعايير لتحديد مستويات الاداء والانجاز والوقت اللازم للانتهاء من كل عمل (العبد القادر، 2008).

4. ويبين الحميد ونينو (2007) المعوقات التي تتعلق بالامور المادية منها عدم توافر الكاشفات البيولوجية والالكترونية وقلة تدريب العاملين على استخدامها وان ظروف بيئة العمل المادية تلعب دورا مهما في تقدم او عرقلة اداء المهام الادارية، فالنظافة، والتهوية، والاضاءة، وتنسيق وترتيب مكان العمل، عوامل تساعد على خلق الجو العملي الملائم وبالتالي زيادة الانتاجية.

ويوضح الغمري (2009م) عددا من الاسباب التي تعيق جهود التطوير التنظيمي في المنظمات، ومن هذه الاسباب:

- تخوف بعض المنظمات من استخدام الاجهزة الرقابية الحكومية لنتائج عمليات التطوير لتركيز الرقابة عليها او محاسبتها على الاخطاء السابقة.
- عدم استيعاب القيادات الادارية والموظفين بشكل عام لجهود التطوير التنظيمي.
- التشكيك في دور خبراء التغيير، وعدم الرغبة الجادة من قبل بعض القيادات الادارية في تطبيق برامج التطوير التنظيمي للحفاظ على مصالحهم الشخصية.

#### معوقات نقل اثر التدريب:

ان مناقشة عوائق نقل اثر التدريب الى الواقع العملي تعني في مضمونها التعرف على العوائق التي تمنع المتدربين من التطبيق العملي والكامل للسلوكيات الجديدة التي تعلموها من خلال البرامج التدريبية في موقع عملهم او بمعنى اخر لماذا لم يتحول التدريب الى موقع العمل؟

ويرى عبود (2015) ان هناك تسعة معوقات تحد من فعالية نقل اثر التدريب وهذه المعوقات هي:

1. افتقار المدرب الى التعزيز والتدعيم من جانب الادارة لتطبيق ما يحصل عليه في البرامج التدريبية.

2. عدم ملائمة بيئة العمل لاحداث التحويل المطلوب.

3. عدم وجود تاييد ودعم من الثقافة التنظيمية السائدة لعملية التحويل.

4. ادراك المتدربين لبرامج التدريب على انها غير عملية.

5. عدم وجود صلة بين موضوع البرنامج ومحتوياته.

6. عدم تاييد المتدربين للتغيير وما يترتب عليه من جهد.

7. عدم وجود تاييد ومتابعة من المدرب او الجهات التدريبية للمتدربين بعد انتهاء البرنامج.

8. ضغط تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين.

9. ضغوط الزملاء في العمل لمنع حدوث التغيير.

وتتسم المعوقات السابقة بعدد من الخصائص هي:

1. انها موجودة في كل الاوقات (قبل - اثناء - بعد التدريب) وان كان معظمها يظهر بعد التدريب.

2. ان المعوقات اثناء وبعد التدريب تفوق ما هو عليه قبل التدريب ان تاثير المعوقات التي تظهر بعد التدريب اقوى من تلك التي تظهر قبل التدريب.

3. ان هناك اربعة عوائق اذا امكن التغلب عليها او التقليل من تاثيرها فان عملية نقل التدريب سوف تتحسن خلال فترة زمنية مناسبة وهذه المعوقات هي:

1. عدم ملائمة بيئة العمل لاحداث التحويل المطلوب.

2. عدم مساندة وتاييد الثقافة التنظيمية لعملية التغيير.

3. عدم تاييد المتدربين للتغيير والجهد المترتب عليه.

4. الضغط.

وبمراجعة المعوقات التسعة السابقة يتضح انها ترتبط بعدة أطراف يقع على عاتقها مسئولية نقل اثر التدريب الى الواقع العملي وهذه الاطراف يطلق عليها "شركاء التحويل" وهي:

1. المتدربون.

2. المدربون وجهات ومعاهد التدريب.

3. ادارة التدريب بالمنظمة التي ينتهي اليها المتدرب.

4. المديرين او الرؤساء المباشرين للمتدرب.

ويتضح مما سبق ان مسئولية التغلب على معوقات نقل اثر التدريب الى الواقع العملي هي مسئولية مشتركة لعدة اطراف يكونون معا ما يطلق عليه شركاء التحويل او فريق التحويل. كما ان الادوار التي يجب ان يلعبها كل طرف من الاطراف السابقة للمساهمة في احداث التحويل المطلوب تتطلب ان يكون هناك رؤية استراتيجية مع ادوار الاطراف الاخرى لضمان وجود استراتيجية متناسقة لنقل اثر التدريب الى الواقع العملي (عبود، المرجع السابق).

#### النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

انه من خلال الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي ظهر هناك العديد من النظريات التي فسرت هذا الموضوع، وكذلك اكدت على اهميته من ناحية العاملين في تلك المنظمات او المؤسسات فانه عندما يشعر الفرد بالرضا الوظيفي فانه بذلك يكون اقباله على العمل اكثر، وايضا يكون هناك لديه شعور بالسعادة والسرور وطاقة انتاجية للعمل، بعكس الذي لا يشعر بالرضا الوظيفي فكلما زاد رضاه عن العمل يكون هناك انتاجية تجاه العمل.

"كان بدايات اهتمام الباحثين بدراسة الرضا الوظيفي تعتمد على النظريات التي قدمت لتفسير الدوافع الانسانية، والحوافز من اجل الوصول الى معرفة المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي، كما ساعد الاهتمام

بالعلاقات الانسانية في الفكر الاداري على ظهور عدد من النماذج والنظريات التي تفسر الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الادارية (العنزي، 1432-1433، ص 42).

ويمكن عرض هذه النظريات على النحو التالي:

#### 1. نظرية ما سلو ذات التدرج الهرمي للحاجة الانسانية.

قام عالم النفس ابراهام ما سلو ( A.Maslow ) بتفسير سلوك الانسان على اساس حاجته الانسانية وطبقا لهذه النظرية فان الحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيس للسلوك الفردي لحين اشباعها وهي تؤدي الى عدم اتزان الفرد وتدفعه الى الاتيان بسلوك يؤدي على خفض حالة التوتر هذه واعادة حالة التوازن الداخلي والفسولوجي ولا يزول التوتر الا باشباع الحاجة والحاجات المهمة في اي وقت من الاوقات تكون تلك الحاجات غير متبعة ولا يستطيع احد ان يرقى لاشباع حاجة من الحاجات الاخرى الا عن طريق اشباع الحاجات الالهة ثم الاقل اهمية وفقا للتسلسل الهرمي فمثلا عدم اشباع الحاجات الدنيا الفسيولوجية يجعلها الالهة من الحاجات العليا حتى يتم اشباعها ثم يرتقي الفرد على درجات سلم الحاجات ليتبع الحاجات تبعا لتسلسلها ( المشعان، 1994، ص 58).

وكما اشار النمر واخرون الى ان نظرية ابراهام ما سلو في تدرج الحاجات من النظريات الرائدة في مجال تفسير الحاجات الانسانية حتى يمكن فهم ديناميكية السلوك الانساني وهي بالتالي تساعد على تفهم الاسباب التي تدفع الأفراد الى القيام بسلوك معين وهي تقوم على افتراض ان السلوك الانساني يتاثر عندما يحاول الأفراد اشباع حاجاتهم غير المشبعة وتقوم النظرية على مبدئين اساسيين هما:

أ. ان احتياجات الفرد مرتبة ترتيبا تصاعديا على شكل هرمي بحسب اولوياتها للفرد حيث كلما تم اشباع احتياج واحد من هذه الاحتياجات انتقل الفرد الى الاحتياج غير المشبع الذي يليه في التنظيم الهرمي لهرم الاحتياجات التي ياتي على قمته الحاجات الفسيولوجية (الحاجة الى الطعام والماء والمأوى

والمسكن) ثم حاجات الامن والاستقرار ثم الحاجة الاجتماعية، ثم حاجة التقدير والاحترام من قبل الآخرين ثم حاجة تحقيق الذات.

ب. ان الاحتياجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد، اما الاحتياجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد ومن ثم ينتهي دورها في عملية التحفيز وقد صنف ماسلو الحاجات الاساسية الى خمس فئات حسب اولوياتها هي:

#### - الحاجات الفسيولوجية (الطبيعية) ( physiology needs ):

وتتمثل في الحاجات الاساسية لبقاء حياة الانسان كالطعام والشراب والمسكن والهواء وغيرها، ويرتبط نشاط الانسان، وحيويته على تحقيق درجة الاشباع لهذه الحاجات، وهي في رأي ماسلو اقوى الدوافع لدى الفرد والتي لا تعمل الاحتياجات الاخرى الا بعد اشباعها اذ من غير المعقول ان يفكر الشخص بتحقيق ذاته، او بالحب، او بالامن، وهو لا يجد لقمة العيش، او الماء ليشرب، لذلك فان العمل الذي يخدم تحقيق هذه الحاجات الى قدر معين سيكون موضع قبول ورضا بالنسبة للعاملين والذي يقابله حرص الادارة على اشباع هذه الحاجات.

#### - الحاجات الامنية: ( Safety Needs ):

تعد الاحتياجات الامنية عن حاجة الفرد ان يكون بمامن من الاخطار، وان يتحقق له ولاهله وذويه قدرا من الطمأنينة على مستقبله الوظيفي، واستمرار دخله ويمكن اشباع هذه الحاجات من خلال توفير الدخل المستمر، والعلاقات الطيبة بين الرئيس والمرؤوس، وتوفير الحماية اللازمة للعامل من المخاطر التي قد يتعرض لها اثناء العمل، وايضا الضمانات عند ترك العمل مع اتاحة الفرصة للعامل للتنظيم، وتحديد المهام والمسئوليات والسلطات بشكل واضح (النمر وآخرون، 2006، ص 73-76).

#### - الحاجات الاجتماعية: ( Belonging Needs ) :

وهي تمثل في الاحتياجات الى الحب، والانتماء، والرغبة في التعاطف والترابط، والصدقة واقامة العلاقات مع الآخرين وتظهر هذه الاحتياجات عندما يشبع الفرد الاحتياجات الفسيولوجية، واحتياجاته من الامن بشكل عادل ومقبول، وعدم اشباع هذه الحاجات تنتج شخصا منعزلا متوترا، كما انه يؤدي الى اختلال التوازن النفسي لدى العاملين، والذي بدوره يؤدي الى نقص الرضا الوظيفي، ونقص الانتاجية، ولذلك فان اشعار الفرد بانتمائه للتنظيم الذي يعمل، به ومشاركته في اعداد الخطط، واتخاذ القرارات يشبع حاجاته الاجتماعية، وهذا بدوره يزيد من جهده ونقائه في عمله (النمر ، 1990).

#### - الحاجة للتقدير والاحترام: ( Self - Esteem Need ) :

وتمثل في رغبة الفرد في اعتراف الآخرين بجهده، وباهميته في تكوين صورة ايجابية عند نفسه، وان تكون له مكانة اجتماعية مرموقة، واشباع هذه الاحتياجات يقود الى الاحساس بالثقة بالنفس، والقوة والاهمية، ويمكن اشباع احتياج التقدير والاحترام للموظف عن طريق الترقية، والالقاء بالبراقة وخطابات الشكر، وبالتالي فان من اهم وظائف المدير الاساسية في اية منظمة العمل على اشباع حاجات التقدير لدى العاملين.

#### - الحاجة لتحقيق الذات ( Self – Actualization Needs ) :

تمثل هذه الحاجة في ان الانسان ينطلق بقدراته، ومواهبه، ورغباته، حتى يتحقق لنفسه المكانة التي يراها تتناسب مع تلك القدرات، والمواهب، والرغبات، وهي اسى ما يريد الانسان الوصول اليه، وتعد الحاجة الى الاستقلالية من اهم مكونات الحاجة لتحقيق الذات، ويمكن للموظف من اشباع حاجة تحقيق الذات من خلال تفويض الصلاحيات بطريقة تشعر الموظف، بالحرية، والاستقلال في اداء العمل. وتمكنه من اداء عمله على الوجه الذي يرضيه، وان تتاح له فرصا للمشاركة في وضع وتحديد الاهداف، والمشاركة في اتخاذ القرارات (النمر، 1990).

ان جوهر نظرية ماسلو لا يعتمد على تصنيفه لانواع الحاجات (الدوافع) عند الفرد وانما يعتمد على ترتيب هذه الحاجات بحسب اولوياتها لذلك الفرد (سالم واخرون، 1995، ص 211).

والحاجات العليا (حاجات المستويات الثلاثة الاخيرة) في سلم ماسلو تظهر متاخرة في حياة الفرد كما ان الحاجات الدنيا هي حاجات ضرورية للمحافظة على بقاء الفرد في حين ان الحاجات العليا هي حاجات ضرورية لسعادة الفرد وامنه وغالبا يؤدي كبتها الى امراض نفسية كما ان طرق اشباع الحاجات الدنيا محدودة اما الحاجات العليا على خلافها لها طرق شتى لاشباعها (زويلف، 2005، ص 231).

## 2. نظرية الانجاز لمكلياند ( D. Makiland ) .

اقترح مكلياند في عام 1967م نظرية في الدوافع عرفت بنظرية الانجاز حيث يرى ان العمل في المنظمة يركز على ثلاثة حاجات هي:

- الحاجة الى القوة.

- الحاجة الى الانجاز.

- الحاجة الى الانتماء.

فالأفراد الذين لديهم حاجة القوة يبحثون عن فرص كسب المركز والسلطة وهم يندفعون وراء المهام التي توفر لهم كسب القوة، اما الأفراد الذين لديهم حاجة الانجاز فانهم يبحثون عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق وهؤلاء يتحلون بالعديد من الخصائص، والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية في حل المشكلات، واتخاذ القرارات ووضع الاهداف (العديلي، 1406، ص 53-54). وقد عمدت الباحثة الى الاستفادة من النظريات السابقة بتوظيف المفاهيم الرئيسية والتي تنعكس على الرضا الوظيفي. وفي استبانة الدراسة تقوم مجموعة من العبارات التي تعكس درجة الرضا الوظيفي، وقد تشكلت في محاور تتصل بالعمل وظروفه،

والعوائد المادية، والمعنوية، والنظرة المستقبلية للعاملين، كما ان التجهيزات المادية تلعب دورا في جعل الموظف راضي عن عمله وتعزز ولاءه التنظيمي، وهذا ما تعكسه محاور الدراسة في الاستبانة.

### العلاقة بين الرضا الوظيفي ودورها في تحسين اداء العاملين

من المعقول ان نفترض وجود علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي وبين الاداء، فالعامل الراضي يفترض ان ينتج اكثر وان يؤدي عمله بشكل افضل من العامل غير الراضي. وقد اهتم الباحثون بهذه العلاقة، حيث يعد فكتور فروم "V. Vroom" من مؤيدي هذا الافتراض الا وهو وجود علاقة سببية بين الرضا الوظيفي وبين الاداء (منير، 2010).

ونحن بدورنا نهدف الى التحقق من ذلك من خلال توضيح العلاقة بين الرضا من جهة، معبرا عنه بالعوامل المرتبطة بشروط العمل "الاجر، الحوافز، الترقية" والعوامل المرتبطة بعلاقات العمل "العلاقة بالرئيس، العلاقة بالزملاء" والعوامل المرتبطة بظروف العمل "ساعات العمل، ظروف العمل المادية، الخدمات الاجتماعية"، وبين اداء الفرد من جهة اخرى، ممثلا بالكفاءة والفعالية.

#### 1. العلاقة بين الرضا عن العوامل المرتبطة بشروط العمل وبين اداء العاملين:

ا. الاجر: اشارت العديد من الدراسات كدراسة (المسعري، 2013)، ودراسة (سهيلة وعلي، 2003) الى وجود علاقة طردية بين مستوى الاجر وبين الرضا الوظيفي، "سهيلة، على، 2003" ويتضمن الرضا عن الاجر تناسب الاجر مع العمل وتناسب الاجر مع تكلفة المعيشة "المسعري، 2013"، وهو ما يعرف بعدالة العائد، التي اوضحها "ادمز" صاحب نظرية العدالة. فحينما يعتقد الفرد انه يحصل على اجر عادل، فان ذلك من شأنه ان يخلق لديه احساسا بالرضا، وبالتالي تزداد قدرته على تحقيق الاهداف من خلال الاستغلال الجيد للموارد، مما يعني ان اداء العامل يتحسن كلما ادرك ان الاجر يكافئ مجهوداته ويراعي تطلعاته ويلبي حاجاته ومتطلباته.

ب. الترقية: تشير بعض الدراسات ان هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية وبين الاداء، ويرى "فروم" ان العامل "العنصر" المحدد لاثـر فرص الترقية على الاداء هو طموح الفرد او تطلعاته لهذه الفرص؛ فكلما كان هذا الطموح او هذه التطلعات اكبر كلما زادت فعاليته وقدرته على تحقيق الاهداف، وكلما قل هذا الطموح كلما نقصت فعاليته وقدرته على تحقيق الاهداف (سهيلة وعلي، 2003).

ج. الحوافز والمكافآت: لا شك ان الحوافز تترك اثـرا على اداء معظم العاملين، لما لها من انعكاس اقتصادي واجتماعي ونفسي على متلقي الحوافز، فالحافز يزيد في الرضا وبالتالي يحسن الاداء، بالإضافة الى ذلك فان اسلوب منح الحافز يؤثر في الرضا وبالتالي في الاداء ايضا (حسن، 2010م).

## 2. العلاقة بين الرضا عن العوامل المرتبطة بعلاقات العمل وبين اداء العاملين:

ا. العلاقة بالرئيس (نمط الاشراف): ان لمناخ الاشراف تائيرا فعالا وقويا على العاملين، مما يجعلهم يتخذون موقفا ايجابيا او سلبيا في تحقيق الاهداف، لان الرئيس يؤدي الدور الجوهرى في توجيه العاملين نحو الاداء المطلوب، حيث يرى "والـتسون" انه من اجل نجاح المنظمة واستمرارها يجب ان تكون القيادة والاشراف على اعلى درجات المرونة الموضوعية (حسن، 2010م).

نستنتج من ذلك انه كلما كان المشرف مهتما بحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم، وفتح لهم فرص التعبير عن اراءهم ومقترحاتهم بكل حرية، كلما ارتفع لديهم مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، وهذا يؤدي بدوره الى زيادة كفاءة المورد البشري وفعاليته، والعكس صحيح.

من جهة اخرى فان اشراك العاملين في اتخاذ القرارات يولد لديهم شعورا بالاهمية والرضا والانتماء للمنظمة، خاصة اذا كانت الاراء والمقترحات جيدة فعليا ونابعة من خبرة وتجربة عميقة في مجال العمل، فمثل هذا الشعور يولد احساسا بالرضا والاهمية والتقدير العالي، وكل هذا يؤدي بالفرد الى تقديم كل ما لديه من خبرة وجهـد وقـدرة لمصلحة المنظمة، وحثه على رفع معدلات كفاءته وفعاليته (عودة، 2014م).

ب. العلاقة بزملاء العمل (جماعات العمل): تؤثر جماعة العمل على أداء الفرد بقدر ما تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد او مصدر توتر له؛ فكلما كان تفاعل الفرد مع افراد اخرين في العمل يحقق تبادلا للمنافع، كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله، وبالتالي تحقيق احسن النتائج باقل جهد ووقت، والعكس صحيح (عاشور، 2003).

يمكننا ان نضيف الى ما سبق ان اثر جماعة العمل على الرضا يتوقف ايضا على مدى قوة الحاجة الى الانتماء لدى الفرد، فكلما زادت قوة هذه الحاجة كلما كان اثر التفاعل مع جماعة العمل على درجة رضا الفرد كبيرا، فالمشاعر الناتجة عن التفاعل مع جماعة العمل تكون كبيرة والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون ايضا كبيرا عندما تكون حاجة الفرد الى الانتماء قوية، اما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فان اثر مساوى التعامل مع جماعة العمل على الفرد سيكون ضعيفا (عاشور، 2003).

#### ج. العلاقة بين الرضا عن العوامل المرتبطة بظروف العمل وبين اداء العاملين:

(1) ساعات العمل: ينعكس تأثير ساعات العمل على اداء العمال من خلال درجة الاجهاد العضلي او النفسي، والتي لا يجب ان تتعدى الحد المعقول، وبالتالي يبدو انعكاسها جليا على حالته المعنوية، لذلك على الادارة دراسة امكانيات القوى العاملة المتاحة وطبيعة العمليات الانتاجية المطلوبة، ومحاولة تحديد ساعات العمل عند ذلك الحد الذي يعطي فعالية عالية عند العامل. وبالتالي فان تنظيم ساعات العمل واحتوائها على فترات راحة يعد من العوامل المهمة والمؤثرة في اداء الأفراد (عاشور، 2003).

(2) ظروف العمل المادية: يعد السعي الى تحسين ظروف العمل والامن من اقدم انشغالات المؤسسة عامة ووظيفة الموارد البشرية خاصة، ومن دلائل قدم الاهتمام بهذا المسعى، ان "H. Fayol"، ابو الادارة العلمية، جعل الامن احد وظائف المؤسسة الست التي كان السباق الى تحديدها (عبابسة، 2005).

ان ظروف العمل المادية كالتهووية والاضياء والرطوبة والحرارة والضوضاء. تؤثر على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على رضاه الوظيفي ومن ثم على كفاءته وفعاليته في تادية المهام الموكلة اليه (عاشور، 2003).

لذلك اصبح الاهتمام بتوفير ظروف العمل الجيدة وخاصة داخل المشروعات الصناعية مطلبا حيويا، لأنه يساعد في رفع الروح المعنوية والتقليل من حوادث العمل، وزيادة تقبل الفرد لبيئة عمله، مما ينعكس ايجابا على تحسين فعاليته وزيادة كفاءته.

(3) الخدمات الاجتماعية: يسهم تقديم المنظمة للخدمات الخاصة بالرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين في توفير ظروف عمل مستقرة ومناسبة، مما ينتج عنه رفع روحهم المعنوية، وهذا يجعل الفرد يوفر كل قواه الفكرية والجسدية للمنظمة، واداء الاعمال التي يكلف بها بدافعية عالية ورغبة كبيرة، وهذا ما يؤدي بالضرورة الى تحسين ادائه (عودة، 2004م).

## الدراسات السابقة

تمهيد:

في هذا المبحث من الدراسة تستعرض الباحثة عددا من الدراسات السابقة والتي تمكن من الحصول عليها والتي لها علاقة بموضوع البحث الحالي، وقد تم عرض هذه الدراسات وفق ترتيب زمني من الاقدم الى الاحدث ثم بعد ذلك التعقيب على تلك الدراسات.

(ريس وزملاؤه 1989 م, reyes et al)

هدفت هذه الدراسة الى المقارنة بين معلمي السنة الاولى والثانية في السلم المهني .وتكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) معلم منهم ٢٥٠ من معلمي السنة الاولى و ٢٥٠ منمعلمي السنة الثانية في السلم المهني وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية من ولاية ويسترن الامريكية . وقد اشارت نتائج الدراسة الى وجود فروق بين معلمي السنة الاولى والثانية في مستوى الالتزام، كما انا لمتغيرات التي تشمل الالتزام والمعنويات والرضا الوظيفي يمكن التنبؤ بها من خلال المستوى التعليمي والجنس وحجم المنطقة والعمر.

(ال ناجي، 1993م)

وقد هدفت الدراسة التاكيد من صدق نظرية العاملين لهيرزبيج علميا بجانب الكشف عن اثر تفاعل المتغيرات: النوع والجنسية والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة والتخصص العلمي والعمر ، في متغيرات الرضا عن بيئة العمل ( الادارة والاشراف والعلاقة مع الزملاء والرواتب وتطور المهنة) والرضا عن محيط العمل ( العمل نفسه والتقدير والترقية والانجاز والمسئولية ) والرضا الكلي عن العمل لدي عينة من المعلمين بالمملكة العربية السعودية. ولتحقيق هدف البحث تم تصميم استبانة متضمنة متغيرات الرضا عن العمل وفقا لنظرية هيرزبيج (1959م) وبعد التاكيد من خصائصها السيكمومترية من حيث الصدق والثبات ، تم تطبيقها على عينة مكونة من 475 معلما ومعلمة في التعليم الثانوي العام، وقد انتهت النتائج

باستخدام بعض الاساليب الاحصائية الى ان المعلمات والمعلمين ذوي العمر وسنوات الخبرة الاكبر والمعلمين ذوي التخصصات الانسانية اكثر رضا في بعض مكونات الرضا عن العمل، بالإضافة الى ذلك تبين وجود اثر دال احصائيا لتفاعل متغيرات البحث المستقلة في متغيرات الرضا عن العمل.

( الثنيان، 1421هـ)

حيث هدفت الدراسة التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في القطاعين الحكومي والاهلي والكشف عن التفاعل بعض المتغيرات الشخصية والمكانية بالرضا الوظيفي وقد وضع خمس محاور للرضا الوظيفي وهي: ( الرواتب ، المزايا المادية ، تحقيق الذات ، بيئة العمل المادية، ضغوط العمل والعلاقات الاجتماعية) وقد تم توزيع 800 استبانة على عينة عشوائية منتظمة من مجتمع الدراسة في مدينة الرياض عاد منها 400 استبانة وباجراء التحليل الاحصائي المناسب ، وقد توصل الباحثة الى نتائج مهمة منها ان رضا المعلمين في القطاعين الحكومي والاهلي بشكل عام فوق المتوسط، وان كان رضا المعلمين في القطاع اقل من المعلمين في القطاع الاهلي خاصة في تحقيق الذات وبيئة العمل المادية اما متوسط رضا المعلمين في القطاع الاهلي عن ضغوط العمل فقد كان مرتفعا كذلك العلاقات الاجتماعية الا انهم يميلون الى عدم الرضا عن الراتب حيث بلغ اقل من المتوسط.

(الكريديس، 1435هـ)

وهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور التمكين في تحقيق الرضا الوظيفي لدى منسوبي القوة الخاصة لامن الطرق ، وكذلك قياس مستوى الرضا الوظيفي لهم، ومعرفة اسهام التمكين في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وكذلك معرفة المعوقات التي تحد من ممارسة التمكين، واستخدم الباحثة المنهج الوصفي في دراسته وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها ان افراد الدراسة موافقون بشدة على ممارسة اسلوب التمكين، وايضاً موافقون بشدة على اسهام التمكين في تحقيق الرضا الوظيفي .

(السعيد، 1436هـ)

وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الرضا الوظيفي في اداء رجال الامن من خلال رفع مستوى الاداء ومعدلات الانتاجية للعاملين، ومعرفة اساليب تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، وكذلك رفع مستوى الاداء الوظيفي لهم، ومعرفة العلاقة بينهم واستخدم الباحثة في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج هي موافقة افراد العينة بشدة على اساليب تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وخاصة سهولة توفير المعلومات اللازمة لاداء الوظيفة، وتوزيع المهام والواجبات.

(النويصر، 2013)

اجريت هذه الدراسة لتقييم العلاقة بين الرضا الوظيفي والخلفية الاكاديمية للموظفين في المملكة العربية السعودية. على وجه التحديد، كان الهدف الاساسي للبحث هو تحديد مستويات الرضا الوظيفي للموظفين في المملكة العربية السعودية الذين يعملون في وظائف غير مرتبطة بخلفياتهم الاكاديمية. استخدمت الدراسة منهجاً مختلطاً يجمع بين المنهجية الكمية والنوعية وطرق جمع البيانات بناءً على هذه الاساليب. تم جمع البيانات بشكل رئيسي من خلال المقابلات التي اجريت مع استبيانات المسح التي اجريت على ما يقرب من 300 موظف. اكتشفت الدراسة ان معظم الموظفين في المملكة العربية السعودية غير راضين عن وظائفهم الحالية. بالإضافة الى ذلك، اظهرت نتائج المقابلات ضعف التوافق بين المؤهلات الاكاديمية للموظفين ومشاركتهم الوظيفية الحالية. يمكن ان يُعزى هذا الضعف الى حقيقة ان معظم الخريجين لا يجدون سوى وظائف لا علاقة لها بمؤهلاتهم الاكاديمية. يختلف عدم الاتساق بين المؤهلات الاكاديمية للموظفين والوظائف التي يمارسونها من صناعة الى اخرى في المملكة العربية السعودية. كما اوضحت الدراسة ان التناقض بين المتطلبات الوظيفية للموظفين وخلفيتهم التعليمية له تاثير كبير على مستوى رضاهم الوظيفي. يؤدي هذا التناقض الى ان يصبح العمال اقل انتاجية في المهام التي يؤدونها.

(هوادري، 2014)

الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف العلاقات بين متغيرات العمل وغير العملية، والصراع بين الادوار، ونوعية الحياة العملية، ونوعية الحياة غير العملية، ونوعية الحياة. تم فحص الفروق بين الجنسين والدعم الاجتماعي على انها اثار معتدلة في اطار العمل. استنادًا الى نظرية الامتداد، تم اقتراح النموذج المفاهيمي لتسليط الضوء على طبيعة الارتباطات بين المتغيرات في مجالات العمل وغير العمل، مثل المشاركة في العمل، وتضارب دور العمل، ووقت العمل، وعدم مرونة الجدول الزمني، ومشاركة الاسرة، والصراع الاسري، والصراع بين الادوار. لقد تم التحقيق في ظاهرة الصراع بين الادوار التي تعكس التداعيات القائمة على الوقت والتوتر من العمل الى غير العمل وغير العمل الى العمل فيما يتعلق بنوعية الحياة. كجزء من بحث اكبر حول نوعية الحياة، تمت مقابلة عشرين فردًا عاملاً متزوجًا (مع طفل واحد على الاقل) في مؤسسة تعليمية مختلفة في مؤسسة طرابلس، اما في العمل او في المنزل. كشفت المقابلات شبه المنظمة ان عوامل العمل وغير العملية لها بعض التأثير على بعضها البعض. تم الكشف عن الفروق بين الجنسين في مستوى العمل ومشاركة الاسرة، حيث افاد الرجال بانهم اكثر انخراطًا في وظائفهم الحالية مقارنة بالنساء، ومع ذلك فان النساء والرجال في العينة يشاركون بشكل كبير في الانشطة الاسرية. ادعاء بليك (1977) حول النفاذية غير المتكافئة في العمل وغير العمل.

(الماجد، 2015)

هدفت الدراسة الى التعرف على الفروق في ابعاد الرضا الوظيفي لدى معلمي التلاميذ المعاقين ذهنية بدرجة بسيطة وفقا لمتغيرات الجنس ، العمر ، سنوات الخبرة ، المرحلة التعليمية على عينة قوامها ( 198 ) ، مقسمين الى ( 110 ) معلمة ، و ( 88 ) معلمة ، تم اختيارهم بالطريقة القصدية من مدارس التربية الفكرية التابعة لوزارة التربية والتعليم بدولة الكويت ، وتم استخدام مقياس الرضا الوظيفي على المعلمين والمعلمات من اعداد الباحث ، وأشارت نتائج الدراسة الى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات

الاناث عنه لدى المعلمين الذكور ، ولدى ذوي الخبرة الاقل عنه لدى نوي الاكثر خبرة ، وكذلك لدى معلمي مرحلة التاهيل عنه لدى معلمي المرحلة الاكاديمية ، في حين لم توجد فروق دالة احصائية تعزي لمتغير عسر المعلم.

(العبيد، 2016)

هدفت هذه الدراسة الى تحليل اثر تمكين العاملين في الارتباط الوظيفي في بيت التمويل الكويتي من وجهة نظر العاملين فيها، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، تم توزيعها مجتمع الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من (237) مبحوثا، وتم استخدام الرزمة الاحصائية في تحليل البيانات وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها: - ان مستوى تصورات المبحوثين في بيت التمويل الكويتي لتمكين العاملين جاءت بدرجة متوسطة. - ان مستوى تصورات المبحوثين في بيت التمويل الكويتي للارتباط الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة. - وجود اثر لتمكين العاملين في الارتباط الوظيفي ، وهذا يعكس تاثير تمكين العاملين على الارتباط الوظيفي - عدم وجود اثر للاستقلالية وحرية التصرف كاحد ابعاد التمكين على الارتباط الوظيفي في بيت التمويل الكويتي - عدم وجود فروق فردية لتصورات افراد العيلة نحو التمكين للعاملين يعزي للمتغيرات الديمغرافية المبحوث تومي الدراسة بعدة امور من اهمها: ضرورة تطوير فاعلية تمكين العاملين في بيت التميرل الكويتي لما لها من اثر في فاعلية صنع القرار المناسب في الوقت المناسب ، مما يؤدي الى الوصول الى الاهداف بكفاءة وفاعلية.

(العمري، 2017)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور انظمة التعويضات في تحقيق الرضا الوظيفي في دائرة الجمارك الاردنية ، ولتحقيق اهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من ( 51 ) فقرة وتكون مجتمع الدراسة من كافة مديري الادارات ، ومديري الدوائر ، ورؤساء الاقسام ، والعاملين ، والذين يمارسون

مهامهم في الادارة العامة لدائرة الجمارك الاردنية في مؤسسة عمان ، والبالغ عددهم نحو ( 477 ) موظفا وموظفة ، وقد قام الباحث باتباع اسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة بحيث تم توزيع ( 454 ) استبانة ، وكان عند الاستبانات الصالحة للتحليل ( 392 ) استبانة . ويشكلون ما نسبته ( 82.2 % ) من مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج ابرزها: وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( 0.05 ) لابعاد انظمة التعويضات مجتمعة (التعويضات المادية المباشرة، التعويضات المادية غير المباشرة، والتعويضات المعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في دائرة الجمارك الاردنية وخرجت الدراسة ببعض التوصيات ابرزها: ضرورة ربط انظمة التعويضات بعملية تقويم اداء العاملين بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية، لغايات تشجيعهم على بذل اقصى جهد لانجاز الاعمال المطلوبة منهم بالشكل الامثل.

(العوقلي، النظاري، 2018)

اهتم هذا البحث بتحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق ابعاد جودة حياة العمل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية وتعزيز ارتباط العاملين بوظائفهم، ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة قوامها (330) موظفا، في المركز الرئيسي للمؤسسة العامة للاتصالات وفروعها بامانة العاصمة صنعاء، وذلك باستخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الاولية اللازمة لذلك. وتم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة ، وكشفت نتائج التحليل العاملي عن انخفاض ابعاد جودة حياة العمل من ستة ابعاد الى خمسة ابعاد ، من خلال دمج بعد المشاركة في اتخاذ القرارات ، واسلوب الرئيس في الاشراف تحت بعد واحد ، وامكن تسميته باسلوب الرئيس في الاشراف ، كما عمل التحليل العاملي على تخفيض ابعاد الارتباط الوظيفي من ثلاثة ابعاد الى بعدين من خلال دمج بعد الحيوية والحماس سية العمل مع الاتفاقية العمل تحت بعد واحد امكن تسميته

بالحماس والاخلاص في العمل ، وبينت النتائج وجود علاقة معنوية بين تطبيق ابعاد جودة حياة العملية المؤسسة العامة للاتصالات محل الدراسة وتعزيز ارتباط العاملين بوظائفهم.

(شعيب، حمدي، 2018)

هدفت الدراسة الى معرفة تاثير عملية تصميم الوظائف في تعزيز الارتباط الوظيفي للموظفين وفقا للمقاربة التحفيزية في مؤسسة سونلغاز بالاغواط بدلالة المتغير الوسيط المتمثل في الرضى الوظيفي ، وقد شملت عينة الدراسة ( 81 ) مفردة ، واعتمد الباحثان فيها على طريقة المعادلات البنائية وفق طريقة المربعات الصغرى الجزئية ( PLS - SEM ) لاختبار الفرضيات ، وقد توصل الباحثان الى جملة من النتائج اهمها : لا يوجد تاثير معنوي لكل من تصميم الوظائف على الارتباط الوظيفي ؛ وللعلاقة ما بين تصميم الوظائف والارتباط الوظيفي على الرضى الوظيفي ؛ وايضا للرضى الوظيفي على الارتباط الوظيفي لدى العاملين وقد قدم الباحثان بعض الاقتراحات بناء على النتائج المتحصل عليها ، اهمها : اصفاء طابع التحفيز عند تصميم الوظائف ، ربط تصميم الوظائف بابعاد الرضى الوظيفي خاصة تلك المتعلقة بالرضى عن الوظيفة بحد ذاتها ، اثناء طرائق التغذية الراجعة باعتبارها مؤثرا في مستوى الرضى الوظيفي الكلمات المفتاح : تصميم الوظائف ؛ نموذج اولدهام وهكمان ؛ رضا وظيفي ؛ ارتباط وظيفي : مؤسسة سونلغاز الاغواط تصنيف JEL : 03 : E24 ; D83.

(الدوسري، 2018)

قام المنقذ بتقييم عوامل الرضا الوظيفي التي تؤثر على اداء الموظفين في مستشفى السلمانية في مملكة البحرين. تم اشتقاق عوامل المسح لتقييم مستوى الرضا الوظيفي للموظف من حيث الهيكل والسياسة والمكافآت والتحفيز والتدريب، والتطوير، والتواصل، والتحفيز. تم اجراء استبانة في مستشفى السلمانية. تم توزيع 400 استبانة وتم استلام 100 منها تم قبول 80 منها للتحليل. من نتائج المسح، وافقت الادارة في

الغالب على الابعاد الخمسة مقارنة بالعاملين في المستشفى. لكن لوحظ انه بالنسبة لبعده التدريب والتطوير، كان المشاركون متشابهين وكان الاختلاف اقل بكثير. بناءً على اختبار المسح هذا، رفض الباحث  $H_0$  (الفرضية الصفرية) ويقبل الباحث  $(H_1)$  فرضية  $(H_1)$  ان الابعاد الخمسة الهيكل والسياسة، والتدريب والتطوير، والمكافآت والترقية، والتواصل والتحفيز لها علاقة كبيرة بالرضا الوظيفي. توصلت الباحثة الى استنتاج مفاده ان الادارة تعتبر العوامل ذات الاثر الايجابي في حين ان الموظفين لا يعتبرونها متماشية مع الرضا الوظيفي لأنها لم تنفذ بالكامل.

(العودات، 2019)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف الى اثر اخلاقيات الاعمال في تعزيز الارتباط الوظيفي ، من خلال دراسة تطبيقية على مجموعة سامح للاستثمار ( سامح مول ) ، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية ، والتي تقدر ب ( 350 ) موظفا حسب جداول اختيار العينات ل ( Umma Sekeran , 2016 ) ، وقد قام الباحث بتوزيع ( 350 ) استبانة على افراد وحدة المعاينة من العاملين في مجموعة سامح للاستثمار ( سامح مول ) وفي العديد من الفروع ، حيث تم استرداد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي والبالغ عددها ( 332 ) ونسبة ( 94.8 % ) من العينة الرئيسة ، وهي نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي . وقد اظهرت نتائج الدراسة من خلال قياس المتوسطات الحسابية الكلية : ان بعد الامانة حصل على الترتيب الاول بين ابعاد ( اخلاقيات الاعمال ) تبعه بعد المسالة ، ومن ثم جاءت الشفافية ، وهذه الابعاد كانت تتمتع بمستوى مرتفع لدي مجموعة سامح للاستثمار من وجهة نظر افراد عينة الدراسة ( وحدة المعاينة ) ، وفي الترتيب الاخير جاء متغير الثقة ، وفي المرتبة ما قبل الاخيرة جاء متغير العدالة ، واللذان حازا على متوسطين حسابيين من المستوى المتوسط ، ومن الملاحظ ان درجة تطبيق ابعاد اخلاقيات الاعمال في مجموعة سامح للاستثمار كانت مرتفعة من وجهة نظر افراد وحدة المعاينة . كما دلت المتوسطات الحسابية للفقرات التي قاست المتغير التابع (الارتباط الوظيفي والتي كانت

جميعها بمستوى مرتفع من حيث الاهمية والحاصلة على متوسط حسابي اجمالي (424) ان افراد وحدة المعاينة العاملين في مجموعة سامح للاستثمار (سامح مول على درجة عالية من الارتباط الوظيفي، وانهم يقومون بتادية واجهم على اكمل وجه، ويمكن عزو هذه النتيجة الى ان العاملين في هذه المجموعة يسعون الى الاستقرار الوظيفي والترقية والحصول على الحوافز.

(مسمار، 2019)

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر الارتباط الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الخاصة الاردنية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الخاصة الاردنية وتمثلت وحدة المعاينة من جميع العاملين في اكبر خمسة جامعات خاصة اردنية، وقد بلغ عند هؤلاء (351)، وتم توزيع الاستبانات باستخدام اسلوب العينة الطبقية النسبية عليهم، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (324) وذلك بنسبة (92.2 %) من مجموع الاستبانات التي وزعتها الباحثة على افراد العينة. وتم تحليلها عن طريق برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، حيث تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والبسيط لاختبار فرضيات الدراسة. توصل تحليل البيانات الى وجود اثر ذو دلالة احصائية للارتباط الوظيفي بابعاده (الحيوية الوظيفية، والتفاني الوظيفي، والاستغراق الوظيفي) على سلوك المواطنة التنظيمي بابعاده (الايتار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري في الجامعات الخاصة الاردنية اوصت الدراسة بزيادة الاستمرار والاهتمام بمفهوم الارتباط الوظيفي وذلك من اجل المساعدة في تقديم الاراء والافكار الابداعية التي تزيد من تطور اداء الجامعات وكلا منها.

(الحسين، 2019)

هدفت الدراسة الى التعرف الى الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن. وقد تكون مجتمع الدراسة من (081 عضوا من اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن (ما بين استاذ واستاذ مشارك ومحاضر - واستخدمت لجمع البيانات اداتان: من تصميم الباحثة، الاولى لقياس ضغوط المهنة والثانية لقياس مستوى الرضا الوظيفي وظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من ضغوط المهنة وفقا لاجابات اعضاء هيئة التدريس انفسهم. كما تبين وجود مستوى متوسط من الشعور بالرضا الوظيفي لديهم. وكان هناك ارتباط عكسي قوي دال احصائيا بين ضغوط المهنة والرضا الوظيفي. وبينت النتائج وجود فروق في الضغوط المهنية لدى عضو هيئة التدريس تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية. كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائيا في الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف الرتبة الاكاديمية للاعضاء.

(باشاتوه، 2019)

هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة الكفايات المهنية والرضا الوظيفي لدى معلمي تلاميذ متعددي الاعاقة داخل البيئة الصفية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم بمحافظة الطائف. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات واشتملت على مقياسي الكفايات المهنية ، والرضا الوظيفي ، وتكونت عينة الدراسة من ( 20 ) معلم لتلاميذ متعددي الاعاقة داخل البيئة الصفية بمحافظة الطائف ، اشارت النتائج الى ان الكفايات المهنية لدى معلمي تلاميذ متعددي الاعاقة جاءت بدرجة متوسطة ، وان درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي تلاميذ متعددي الاعاقة جاءت متوسطة ايضا ، وظهرت النتائج وجود علاقة دالة احصائية بين الكفايات المهنية والرضا الوظيفي لدى معلمي تلاميذ متعددي الاعاقة ، كما اظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا عن فرص الترقى والمجال الشخصي ، وهناك علاقة ذات دلالة احصائية بين والرضا الوظيفي ككل والمجال الشخصي ، وهناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا عن محتوى العمل والكفايات المهنية ككل . اما باقي معاملات

الارتباط بين مجال الرضا الوظيفي والمجالين المعرفي المهاري فلم تكن ذات دلالة احصائية وجميعها قيم موجبة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم التعرف على اهداف كل دراسة والنتائج التي توصلت اليها وذلك في محاولة للباحثة للانطلاق منها والإضافة عليها وتحقيق اقتراحات اضافية في مجال تحقيق الرضا الوظيفي، واتفقت جميع الدراسات على استخدام اسلوب منهج المسح الاجتماعي وكذلك في استخدام الاستبيان لجمع المعلومات في تلك الدراسات، وكذلك حققت الدراسات السابقة للباحثة عدة فوائد حيث ساعدت الباحثة في ترتيب وتنظيم فصول الدراسة الحالية ، وكذلك في صياغة الادبيات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وايضاً في بناء استبانة الدراسة ، وتعد هذه الدراسات اثراء لهذه الدراسة من تحديد اهداف البحث وتساؤلاته.

## الفصل الثالث

### الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

الاجراءات المنهجية للدراسة تعني الاستراتيجية المتبعة عند اجراء الدراسة، وقد قامت الباحثة في هذا الجزء بتحديد نوع الدراسة المستخدمة والمنهج الذي اعتمدته الباحثة في دراستها، وايضا اداة الدراسة التي من خلالها يتم جمع بيانات الدراسة، كما تبرز الباحثة مجتمع الدراسة المستخدم، واساليب التحليل الاحصائي المتبعة لتحليل بيانات الدراسة، من اجل الحصول على النتائج المرجوة.

## نوع الدراسة

الدراسة الحالية تنتمي الى نوع الدراسات الوصفية، وترى الباحثة بان السبب الاساسي لاجراء هذا النوع من البحوث هو التعرف على العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

## منهج الدراسة

انطلاقا من مجال هذه الدراسة وطبيعة التساؤلات والاهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي الارتباطي والذي يعرف بانه مجموعة الاجراءات البحثية التي يقوم بها الباحثة بشكل متكامل لوصف الظاهرة المبحوثة معتمدا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها، ومعالجتها وتحليلها تحليلادقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول الى نتائج او تعميمات عن الظاهرة، او الموضوع محل البحث(عبيدات وآخرون، 2011)، وقد تتعدى البحوث الوصفية الوصف الى التفسير في حدود الاجراءات المنهجية المتبعة، وقدرة الباحثة على التفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة محددة وتصويرها تصويرا كميا من خلال جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة، وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة وذلك العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

## مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض في منطقة الرياض، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من عدد (708) من مجتمع الدراسة.

## اداة الدراسة ومراحل تصميمها

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اذ انها الأداة المناسبة والملائمة للحصول على المعلومات في مجال الدراسة ولاهمية الاستبانة كأداة لجمع المعلومات قد تم الالتزام بخطة علمية تشتمل على عدد من الخطوات لتصميم الأداة، حيث اعتمدت الباحثة عند اعداد الاستبانة على المصادر التالية:

1. المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة او جزء من مشكلة الدراسة
  2. البحوث والدراسات السابقة التي تناولت بعض من محاور الدراسة.
  3. المشرف العلمي واء المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة في صورتها المبدئية ومقابلة بعض المختصين في مجال الدراسة والاستفادة من اراء هم حول المقياس المستخدم في الدراسة وطريقة صياغة عبارته بما يتناسب مع اهداف الدراسة.
- وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، ووزعت درجات المقياس (من 1 الى 5) بحيث يظهر المبحوث ما اذا كان لا وافق بشدة او لا وافق او وافق الى حد ما او وافق او وافق بشدة.

## اجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات

قامت الباحثة بصياغة اولية لعبارات الاستبيان انطلاقا من موضوع الدراسة واهدافها وتساقلاتها وذلك بعد القراءة المتأنية والاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة وخبرة الباحثة العملية واستطلاع رأي عينة من مجتمع الدراسة، ثم عرضها على المشرف العلمي لإبداء الرأي حيال

عبارات الاستبانة، ثم قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة حسب توجيهات وملاحظات المشرف العلمي وبعد الموافقة تكونت الاستبانة من:

#### أ- الجزء الأول البيانات الأولية للمبحوث:

هذا الجزء يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة التي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة ممثلة في خمس متغيرات وهي: نوع العقد، جهة العمل، المسمى الوظيفي، الجنس، العمر المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

#### ب- الجزء الثاني محاور الدراسة:

يشتمل هذا الجزء على محاور الدراسة وقد تبنت الباحثة في اعداد المحاور الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال وقد استخدم طريقة ليكرت ذات التدرج الخماسي وتكون الجزء الثاني من محورين هي:

1. المحور الأول: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية، ويشمل هذا المحور على (18) عبارة.

2. المحور الثاني: مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية ويشمل هذا المحور على (21) عبارة.

يقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية (لا اوافق بشدة، لا اوافق، اوافق الى حد ما، اوافق، اوافق بشدة)، وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي لأنه سهل الاعداد والتطبيق، ويعطي المبحوث الحرية في تحديد موقفه ودرجة ايجابية وسلبية هذا الموقف في كل عبارة وتم اعطاء كل عبارة من العبارات درجات حسب مقياس ليكرت الخماسي، وقد تبنت الباحثة في إعداد المحاور الشكل المغلق والذي يحدد الاجابات المحتملة لكل سؤال.

## صدق وثبات اداة الدراسة

ويقصد بصدق الأداة يعني "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية اخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2012م، ص280)، يشمل وصف اداة الدراسة على الصدق الظاهري للأداة وثبات وصدق الاتساق الداخلي للأداة، وذلك على النحو التالي:

### الصدق الظاهري(الخارجي) لأداة الدراسة

وللتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة قامت الباحثة بعرضها على عدد من المحكمين من اعضاء هيئة التدريس حول في مدى وضوح عبارات الاستبانة ومدى مناسبتها بالإضافة الى بعض الملاحظات العامة ومدى ملائمة التدرج الخماسي الذي يحدد استجابة افراد الدراسة حول كل محور من محاورها، وبعد اجراء التعديلات التي اوصى بها المحكمون من حذف وتعديل صياغة بعض الفقرات وخاصة تلك التي لا تتناسب صياغتها مع تساؤلات الدراسة، تم اعتماد المحاور والفقرات والعبارات التي اجمع عليها غالبية المحكمين.

### الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة

قامت الباحثة بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي وذلك عند طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي اليه العبارة، محذوفاً من العنصر الذي تنتهي اليه، كما استخدمت الباحثة معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات اداة الدراسة، كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم 1 صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الاول

| رقم<br>الفقرة | معامل الارتباط بالمحور | رقم الفقرة | معامل الارتباط بالمحور |
|---------------|------------------------|------------|------------------------|
| 1             | 0.771**                | 10         | 0.769**                |
| 2             | 0.746**                | 11         | 0.789**                |
| 3             | 0.587**                | 12         | 0.756**                |
| 4             | 0.719**                | 13         | 0.825**                |
| 5             | 0.770**                | 14         | 0.405**                |
| 6             | 0.756**                | 15         | 0.833**                |
| 7             | 0.675**                | 16         | 0.776**                |
| 8             | 0.779**                | 17         | 0.725**                |
| 9             | 0.729**                | 18         | 0.812**                |

\*\*دالة عند مستوى دلالة 0,01

يتضح من الجدول رقم (1) ان جميع العبارات دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق اداة الدراسة.

جدول رقم 2 صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

| معامل الارتباط بالمحور | رقم الفقرة | معامل الارتباط بالمحور | رقم الفقرة |
|------------------------|------------|------------------------|------------|
| 0.694**                | 12         | 0.567**                | 1          |
| 0.648**                | 13         | 0.752**                | 2          |
| 0.634**                | 14         | 0.651**                | 3          |
| 0.688**                | 15         | 0.690**                | 4          |
| 0.708**                | 16         | 0.741**                | 5          |
| 0.734**                | 17         | 0.757**                | 6          |
| 0.745**                | 18         | 0.641**                | 7          |
| 0.678**                | 19         | 0.681**                | 8          |
| 0.695**                | 20         | 0.725**                | 9          |
| 0.725**                | 21         | 0.443**                | 10         |
|                        |            | 0.631**                | 11         |

\*دالة عند مستوى دلالة 0,05

يتضح من الجدول رقم (2) ان جميع العبارات دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق اداة الدراسة.

الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس الأداة الذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تريد الأداة الوصول اليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، ولتوضيح الصدق البنائي في الجدول التالي:

جدول رقم 3 الصدق البنائي للاستبانة

| الصدق* | محاور وابعاد الاستبانة                                      |
|--------|-------------------------------------------------------------|
| 0.974  | المحور الاول: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية    |
| 0.970  | المحور الثاني: مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية |
| 0.982  | الدرجة الكلية                                               |

\*الصدق = الجذر التربيعي الموجب للثبات

يوضح الجدول رقم (3) ان قيمة الصدق البنائي لفقرات الاستبانة كان (0.982) وهذا يعني ان الاستبانة صادقة بدرجة عالية جدا وبذلك تكون الباحثة قد تاكدت من صدق استبانة الدراسة مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبانة لتحليل النتائج والاجابة على اسئلة الدراسة.

### 7-3 ثبات اداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة ان تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم اعادة تطبيق الاستبانة اكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط او بعبارة اخرى ان ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم اعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة (القحطاني اخرون، 2013م: 236) لقياس ثبات اداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل الفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (4) معامل الثبات لمحاور اداة الدراسة.

#### جدول رقم 4 معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات اداة الدراسة

| مجاور وابعاد الاستبانة                                      | عدد<br>العبارات | ثبات المحور |
|-------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|
| المحور الاول: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية    | 18              | 0.950       |
| المحور الثاني: مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية | 21              | 0.941       |
| الثبات العام                                                | 39              | 0.966       |

يوضح الجدول رقم (4) ان اداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول احصائيا، حيث جاء الثبات العام للدراسة (0.966) بينما تراوحت معاملات ثبات اداة الدراسة بين (0.950، 0.941)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق اداة الدراسة.

وبذلك تكون الباحثة قد تاكدت من صدق وثبات الاستبانة في صورتها النهائية، وانها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لجمع البيانات اللازمة للإجابة على اسئلة الدراسة.

#### الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لتحقيق اهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال اداة الدراسة من الجانب الميداني، فقد تم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية statistical package for social sciences والتي يرمز لها اختصارا بالرمز (SPSS).

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في عبارات الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمة على عدة خلايا الاستبانة للحصول على طول الخلية الصحيح اي (4/5=80)

بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في الاستبانة (او بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الخلية، وهكذا اصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1 الى اقل من 1.80 يمثل (لا اوافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 1.80 الى اقل من 2.60 يمثل (لا اوافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 2.60 الى اقل من 3.40 يمثل (اوافق الى حد ما) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 3.40 الى اقل من 4.20 يمثل (اوافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 4.20 حتى 5 يمثل (اوافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- حيث يتم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة وتحديد الاستجابة تجاه العبارات التي ضمنها اداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (mean) والانحراف المعياري (deviation standard): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع او انخفاض استجابات عينة الدراسة عن اسئلة الدراسة (متوسط متوسطات العبارات) مع العلم بانه يفيد في ترتيب عبارات الدراسة حسب اعلي متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون " person correlation ": لقياس صدق الأداة
- قامت الباحثة باستخدام معامل الفا كرونباخ (cronbach Alpha): لاختبار مدي ثبات اداة الدراسة.
- تم استخدام معامل بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- تم استخدام اختبار لمعرفة الفروق بين في الرضا الوظيفي والاداء في العمل.

## الفصل الرابع

### تحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج وتفسيرها

تمهيد:

هدفت الدراسة الى التعرف بوجه عام على مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية، والتعرف على مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية، ومعرفة العلاقة بينهما من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض، وكذلك الى قياس مدى وجود فرق بين الاستجابات بناء على نوعية العقود للموظفين.

عرض خصائص عينة الدراسة

جدول رقم 5 يبين توزيع متغيرات افراد الدارسة

| المتغير        | الفئات                                | التكرار | النسبة |
|----------------|---------------------------------------|---------|--------|
| نوع العقد      | موظف السلم العام (كادر صحي)           | 217     | 30.6   |
|                | موظف السلم العام (اداري)              | 126     | 17.8   |
|                | موظف برنامج التشغيل الذاتي (كادر صحي) | 109     | 15.4   |
|                | موظف برنامج التشغيل الذاتي (اداري)    | 256     | 36.2   |
| جهة العمل      | مستشفى الملك خالد الجامعي             | 573     | 80.9   |
|                | مستشفى الملك عبدالعزيز الجامعي        | 56      | 7.9    |
|                | مستشفى طب الاسنان الجامعي             | 79      | 11.2   |
| المسمى الوظيفي | مدير تنفيذي                           | 21      | 3      |
|                | مدير عام                              | 22      | 3.1    |
|                | مدير ادارة                            | 34      | 4.7    |
|                | رئيس قسم                              | 79      | 11.2   |
|                | رئيس وحدة                             | 47      | 6.7    |
|                | مشرف                                  | 135     | 19.1   |
|                | موظف                                  | 370     | 52.2   |
|                | ذكر                                   | 475     | 67.1   |
| الجنس          | انثى                                  | 233     | 32.9   |
| العمر          | من 26-29                              | 119     | 16.8   |

|      |     |                  |               |
|------|-----|------------------|---------------|
| 53.8 | 381 | من 30-39         |               |
| 21.9 | 155 | من 40-49         |               |
| 6.8  | 48  | من 50-59         |               |
| 0.7  | 5   | من 60 فأكثر      |               |
| 11.7 | 83  | ثانوي            | المؤهل العلمي |
| 25.3 | 179 | دبلوم            |               |
| 49   | 347 | بكالوريوس        |               |
| 10.5 | 74  | ماجستير          |               |
| 3.5  | 25  | دكتوراه          | سنوات الخبرة  |
| 17.5 | 124 | 5 سنوات فأقل     |               |
| 38.6 | 273 | 5 - 10 سنوات     |               |
| 43.9 | 311 | أكثر من 10 سنوات |               |

- يبين الجدول اعلاه البيانات الوظيفية لأفراد عينة الدراسة من موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض بمدينة الرياض، حيث تبين ان (36.2%) من عينة الدراسة كان نوع العقد للموظفين موظف برنامج التشغيل الذاتي (اداري)، بينما (80.9%) من اجمالي عينة الدراسة يعملون في مستشفى الملك خالد الجامعي، وان (52.2%) من عينة الدراسة كان المسعى الوظيفي موظف، - في حين (67.1%) من افراد الدراسة من فئة الذكور.

- ايضا تبين ان (53.8%) من افراد الدراسة كانت اعمارهم من 30-39 سنة، بينما اتضح ان (45.9%) من افراد الدراسة كان مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وان (43.9%) من اجمالي عينة الدراسة كانت سنوات خبراتهم من عشر سنوات فأكثر.

## نتائج تساؤلات الدراسة

عرض وتحليل نتائج السؤال الاول للدراسة: ما مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض:

للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات افراد الدراسة على اسئلة المحور وجاءت النتائج حول مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض كما يلي:

جدول رقم 6 استجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بعبارات مستوى الرضا الوظيفي

### لموظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض

| الرتبة | الاتجاه         | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | استجابة افراد العينة |          |                 |       |            |   | العبارات                                                                    |    |
|--------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------------|----------|-----------------|-------|------------|---|-----------------------------------------------------------------------------|----|
|        |                 |                   |                 | لا اوافق بشدة        | لا اوافق | اوافق الى حد ما | اوافق | اوافق بشدة |   |                                                                             |    |
| 1      | اوافق           | 1.12              | 3.64            | 32                   | 59       | 248             | 161   | 208        | ك | تهتم الادارة العليا في المؤسسات الصحية برعاية الموظفين                      | 17 |
|        |                 |                   |                 | 4.5                  | 8.3      | 35              | 22.7  | 29.4       | % |                                                                             |    |
| 2      | اوافق           | 1.18              | 3.41            | 54                   | 82       | 264             | 139   | 169        | ك | تحافظ المؤسسات الصحية على الموظفين المتميزين في العمل                       | 5  |
|        |                 |                   |                 | 7.6                  | 11.6     | 37.3            | 19.6  | 23.9       | % |                                                                             |    |
| 3      | اوافق الى حد ما | 1.08              | 3.33            | 40                   | 95       | 287             | 162   | 124        | ك | تقدم منظمتي فرص تطوير كافية تساعدني على التفوق في حياتي المهنية             | 8  |
|        |                 |                   |                 | 5.6                  | 13.4     | 40.5            | 22.9  | 17.5       | % |                                                                             |    |
| 4      | اوافق الى حد ما | 1.13              | 3.19            | 58                   | 112      | 289             | 136   | 113        | ك | تقوم المؤسسات الصحية بابقاء الموظفين على اطلاع دائم بالامور التي تؤثر علينا | 16 |
|        |                 |                   |                 | 8.2                  | 15.8     | 40.8            | 19.2  | 16         | % |                                                                             |    |
| 5      | اوافق الى حد ما | 1.16              | 3.12            | 70                   | 121      | 287             | 117   | 113        | ك | يتم تقديري عندما اقوم بعملتي بشكل جيد                                       | 6  |
|        |                 |                   |                 | 9.9                  | 17.1     | 40.5            | 16.5  | 16         | % |                                                                             |    |
| 6      | اوافق الى حد ما | 1.08              | 3.07            | 60                   | 119      | 333             | 102   | 94         | ك | لدي ثقة في القرارات التي تتخذها الادارة العليا في المؤسسات الصحية           | 18 |
|        |                 |                   |                 | 8.5                  | 16.8     | 47              | 14.4  | 13.3       | % |                                                                             |    |

| الرتبة                     | الاتجاه         | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | استجابة افراد العينة |          |                 |       |            |   | العبارات                                                                  |    |
|----------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------------|----------|-----------------|-------|------------|---|---------------------------------------------------------------------------|----|
|                            |                 |                   |                 | لا اوافق بشدة        | لا اوافق | اوافق الى حد ما | اوافق | اوافق بشدة |   |                                                                           |    |
| 7                          | اوافق الى حد ما | 1.13              | 3.01            | 74                   | 137      | 300             | 104   | 93         | ك | توفر الادارة العليا احساسًا واضحًا بالاتجاه والاهداف التي ترغب في تحقيقها | 15 |
|                            |                 |                   |                 | 10.5                 | 19.4     | 42.4            | 14.7  | 13.1       | % |                                                                           |    |
| 8                          | اوافق الى حد ما | 1.19              | 3               | 91                   | 132      | 275             | 108   | 102        | ك | يتم منحي فرصة حقيقه لتحسين مهاراتي في جهة عملي                            | 1  |
|                            |                 |                   |                 | 12.9                 | 18.6     | 38.8            | 15.3  | 14.4       | % |                                                                           |    |
| 9                          | اوافق الى حد ما | 1.19              | 2.98            | 80                   | 160      | 273             | 86    | 109        | ك | يتم حماية الموظفين من المخاطر الصحية وتتوفر لهم عوامل السلامة             | 7  |
|                            |                 |                   |                 | 11.3                 | 22.6     | 38.6            | 12.1  | 15.4       | % |                                                                           |    |
| 10                         | اوافق الى حد ما | 1.18              | 2.90            | 98                   | 149      | 279             | 89    | 93         | ك | يتميز مكان العمل الذي اعمل فيه بانه مريح                                  | 4  |
|                            |                 |                   |                 | 13.8                 | 21       | 39.4            | 12.6  | 13.1       | % |                                                                           |    |
| 11                         | اوافق الى حد ما | 1.17              | 2.85            | 106                  | 154      | 268             | 100   | 80         | ك | يمنحني عملي الاحساس بالانجاز الشخصي                                       | 2  |
|                            |                 |                   |                 | 15                   | 21.8     | 37.9            | 14.1  | 11.3       | % |                                                                           |    |
| 12                         | اوافق الى حد ما | 1.17              | 2.84            | 105                  | 148      | 293             | 76    | 86         | ك | اوصي بالمؤسسات الصحية كمكان جيد للعمل                                     | 13 |
|                            |                 |                   |                 | 14.9                 | 20.9     | 41.4            | 10.7  | 12.1       | % |                                                                           |    |
| 13                         | اوافق الى حد ما | 1.09              | 2.70            | 116                  | 164      | 297             | 78    | 53         | ك | انا متحمس لمهام عملي الحالي                                               | 9  |
|                            |                 |                   |                 | 16.4                 | 23.2     | 41.9            | 11    | 7.5        | % |                                                                           |    |
| 14                         | اوافق الى حد ما | 1.09              | 2.70            | 103                  | 191      | 292             | 61    | 61         | ك | انا اؤمن بشدة بغايات واهداف المؤسسات الصحية                               | 10 |
|                            |                 |                   |                 | 14.5                 | 27       | 41.2            | 8.6   | 8.6        | % |                                                                           |    |
| 15                         | لا اوافق        | 1.1               | 2.48            | 160                  | 181      | 276             | 47    | 44         | ك | انا فخور بان اكون مرتبطًا بالمؤسسات الصحية                                | 11 |
|                            |                 |                   |                 | 22.6                 | 25.6     | 39              | 6.6   | 6.2        | % |                                                                           |    |
| 16                         | لا اوافق        | 0.99              | 2.46            | 132                  | 217      | 294             | 32    | 33         | ك | انا اؤيد تمامًا القيم التي تمثلها المؤسسات الصحية                         | 12 |
|                            |                 |                   |                 | 18.6                 | 30.6     | 41.5            | 4.5   | 4.7        | % |                                                                           |    |
| 17                         | لا اوافق        | 1.09              | 2.42            | 178                  | 176      | 271             | 46    | 37         | ك | احب نوعية العمل الذي اقوم به                                              | 3  |
|                            |                 |                   |                 | 25.1                 | 24.9     | 38.3            | 6.5   | 5.2        | % |                                                                           |    |
| 18                         | لا اوافق        | 1                 | 2.15            | 232                  | 196      | 236             | 27    | 17         | ك | اعمل اكثر من المطلوب لمساعدة المؤسسات الصحية على النجاح                   | 14 |
|                            |                 |                   |                 | 32.8                 | 27.7     | 33.3            | 3.8   | 2.4        | % |                                                                           |    |
| المتوسط العام للمحور= 2.90 |                 |                   |                 |                      |          |                 |       |            |   |                                                                           |    |
| الانحراف المعياري= 0.82    |                 |                   |                 |                      |          |                 |       |            |   |                                                                           |    |

يتضح من الجدول اعلاه رقم (6) ان المتوسط العام للمحور (2.90) والذي يشير الى اوافق الى حد ما اي ان استجابات موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض جاءت تشير الى موافق الى حد ما حول مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية، حيث جاءت (2) من عبارات

المحور تشير الى موافق بمتوسطات حسابية من (3.64 الى 3.41) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير الى خيار موافق، بينما جاءت (12) من عبارات المحور تشير الى اوافق الى حد ما بمتوسطات حسابية من (3.33 الى 2.70) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير الى خيار اوافق الى حد ما، في حين جاءت (4) من عبارات المحور تشير الى لا اوافق بمتوسطات حسابية من (2.48 الى 2.15) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثانية من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير الى خيار لا اوافق، ومن خلال النتائج يتضح التباين في اراء افراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين. وقد تم ترتيب نتائج السؤال الاول حسب متوسطات الموافقة على النحو التالي:

- جاءت الفقرة رقم (17) وهي (تهتم الادارة العليا في المؤسسات الصحية برفاهية الموظفين) بالمرتبة الاولى بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق) وبمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (1.12).

- جاءت الفقرة رقم (5) وهي (تحافظ المؤسسات الصحية على الموظفين المتميزين في العمل) بالمرتبة الثانية بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق) وبمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.18).

- جاءت الفقرة رقم (8) وهي (تقدم منظمتي فرص تطوير كافية تساعدني على التفوق في حياتي المهنية) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات

الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.08).

- جاءت الفقرة رقم (16) وهي (تقوم المؤسسات الصحية بابقاء الموظفين على اطلاع دائم بالامور التي تؤثر علينا) بالمرتبة الرابعة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (1.13).

- جاءت الفقرة (6) وهي (يتم تقديري عندما اقوم بعملتي بشكل جيد) بالمرتبة الخامسة بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (1.16).

- جاءت الفقرة (18) وهي (لدي ثقة في القرارات التي تتخذها الادارة العليا في المؤسسات الصحية) بالمرتبة السادسة بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.08).

- جاءت الفقرة رقم (15) وهي (توفر الادارة العليا احساسًا واضحًا بالاتجاه والاهداف التي ترغب في تحقيقها) وبدرجة (اوافق الى حد ما) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.01) وانحراف معياري (1.13).

- جاءت الفقرة رقم (1) وهي (يتم منحي فرصة حقيقه لتحسين مهاراتي في جهة عملي) بالمرتبة الثامنة وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (3) وانحراف معياري (1.19).

- جاءت الفقرة رقم (7) وهي (يتم حماية الموظفين من المخاطر الصحية وتتوفر لهم عوامل السلامة) بالمرتبة التاسعة بدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.19).

- جاءت الفقرة رقم (4) وهي (يتميز مكان العمل الذي اعمل فيه بأنه مريح) بالمرتبة العاشرة وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.18).

- جاءت الفقرة رقم (2) وهي (يمنحني عملي الاحساس بالانجاز الشخصي) بدرجة (اوافق الى حد ما) في المرتبة الحادية عشر وبمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (1.17).

- جاءت الفقرة رقم (13) وهي (اوصي بالمؤسسات الصحية كمكان جيد للعمل) بدرجة (اوافق الى حد ما) في المرتبة الثانية عشر وبمتوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (1.17)
  - جاءت الفقرة رقم (9) وهي (انا متحمس لمهام عملي الحالي) بالمرتبة الثالثة عشر بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.09)
  - جاءت الفقرة رقم (10) وهي (انا اؤمن بشدة بغايات واهداف المؤسسات الصحية) بالمرتبة الرابعة عشر وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.09)
  - جاءت الفقرة رقم (11) وهي (انا فخور بان اكون مرتبطاً بالمؤسسات الصحية) بالمرتبة الخامسة عشر وبدرجة (لا اوافق) بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (1.1)
  - جاءت الفقرة (12) وهي (انا اؤيد تماماً القيم التي تمثلها المؤسسات الصحية) بالمرتبة السادسة عشر وبدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.99)
  - جاءت الفقرة رقم (3) وهي (احب نوعية العمل الذي اقوم به) بالمرتبة قبل الاخيرة بدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (1.09).
  - جاءت الفقرة رقم (14) وهي (اعمل اكثر من المطلوب لمساعدة المؤسسات الصحية على النجاح بالمرتبة الاخيرة بدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.15) وانحراف معياري (1).
- وبناء على ما سبق تبين من خلال النتائج ان اعلى اتجاه للعينة في الموافقة بدرجة (موافق) تمثلت في العبارتين المتعلقة باهتمام الادارة العليا في المؤسسات الصحية برفاهية الموظفين بنسبة بلغت (22.7%).
- ثم حرص المؤسسة على المحافظة على الموظفين المتميزين في العمل بنسبة (19.6%) الذي يسهم بدوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصحية. وترى الباحثة ان ذلك دلالة على اهتمام الادارة العليا في المؤسسة بالموظفين بشكل عام والمتميزين منهم بشكل خاص مما كان له اثر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لمنسوبي المؤسسة.

ايضا بينت النتائج موافقة موظفي المؤسسات الصحية الى حد ما حول العديد من العبارات المتعلقة بمستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسة مثل ثقة الموظفين في القرارات التي تتخذها الادارة العليا بنسبة 47%، ثم الموافقة الى حد ما وبنسب تتراوح من (40-42%) على : تقديم المنظمة فرص تطوير كافية تساعد على التفوق في الحياة المهنية للموظف، اطلاع الموظفين على القرارات الهامة بالنسبة لهم وهذا يتفق مع نتائج دراسة السعيد (1436هـ) من ان توفير المعلومات اللازمة لاداء الوظيفة يزيد من الرضا الوظيفي، و تقدير لاعمال التي يقوم بها الموظف، و وضوح الاهداف التي تريد المنظمة تحقيقها، و الحماس للعمل، والايمان باهداف المؤسسة وقيمها، واخيرا امكانية دعوة الغير للانضمام للمؤسسة. كما جاءت موافقة افراد العينة الى حد ما وبنسب تتراوح بين (33-39%) على بعض العبارات ومنها: منح فرص حقيقية للتطوير للموظفين، توفير ادوات الصحة والسلامة في بيئة العمل، الراحة في المكان، الاحساس بالفخر نتيجة للعمل في المؤسسة، وحب العمل، والعمل لفترات اطول من المطلوب في سبيل تحقيق اهداف المنظمة.

وتؤكد الباحثة بناء على النتائج السابقة على الدور القيادي الفاعل في المؤسسة للحفاظ على الموظفين، كما ترى ضرورة العمل على منح فرص حقيقية لتطوير مهارات الموظفين لان ذلك قد يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لديهم، تعزيز مستوى الرضا من خلال اشراك الموظفين في تحقيق اهداف المؤسسة، والتاكيد على تعزيز القيم السائدة في المؤسسة عند الموظفين.

عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني للدراسة: ما مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية: للتعرف على مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات افراد الدراسة على اسئلة المحور وجاءت النتائج حول مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم 7 استجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى الاداء في العمل

| الرتبة | الاتجاه         | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | استجابة افراد العينة |          |                 |       |            |   | العبارات                                                       |    |
|--------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------------|----------|-----------------|-------|------------|---|----------------------------------------------------------------|----|
|        |                 |                   |                 | لا اوافق بشدة        | لا اوافق | اوافق الى حد ما | اوافق | اوافق بشدة |   |                                                                |    |
| 1      | اوافق           | 1.07              | 3.42            | 29                   | 74       | 332             | 115   | 158        | ك | تعتمد الترقيات في القسم الذي اعمل به على نظام جدارة            | 10 |
|        |                 |                   |                 | 4.1                  | 10.5     | 46.9            | 16.2  | 22.3       | % |                                                                |    |
| 2      | اوافق الى حد ما | 1.04              | 3.23            | 37                   | 98       | 353             | 103   | 117        | ك | يتم تزويدي بالتدريب المطلوب لاحتياجاتي الوظيفية                | 7  |
|        |                 |                   |                 | 5.2                  | 13.8     | 49.9            | 14.5  | 16.5       | % |                                                                |    |
| 3      | اوافق الى حد ما | 1                 | 3.18            | 39                   | 97       | 360             | 119   | 93         | ك | يتم منحي فرصة حقيقيه لتحسين مهاراتي في جهة عملي                | 9  |
|        |                 |                   |                 | 5.5                  | 13.7     | 50.8            | 16.8  | 13.1       | % |                                                                |    |
| 4      | اوافق الى حد ما | 1.01              | 3.18            | 37                   | 102      | 364             | 107   | 98         | ك | لدي الموارد الكافية (الأفراد، المواد، الميزانية) للقيام بعملتي | 11 |
|        |                 |                   |                 | 5.2                  | 14.4     | 51.4            | 15.1  | 13.8       | % |                                                                |    |
| 5      | اوافق الى حد ما | 1.12              | 2.99            | 78                   | 121      | 336             | 79    | 94         | ك | يوجد لدي وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع مديري المباشر     | 8  |
|        |                 |                   |                 | 11                   | 17.1     | 47.5            | 11.2  | 13.3       | % |                                                                |    |
| 6      | اوافق الى حد ما | 1.09              | 2.97            | 71                   | 130      | 351             | 62    | 94         | ك | عادة ما يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين في ادارتي       | 17 |
|        |                 |                   |                 | 10                   | 18.4     | 49.6            | 8.8   | 13.3       | % |                                                                |    |
| 7      | اوافق الى حد ما | 1.02              | 2.95            | 63                   | 128      | 365             | 82    | 70         | ك | اتلقى التشجيع للتوصل الى افضل الاساليب لاداء العمل             | 2  |
|        |                 |                   |                 | 8.9                  | 18.1     | 51.6            | 11.6  | 9.9        | % |                                                                |    |
| 8      |                 | 1.02              | 2.95            | 57                   | 143      | 360             | 75    | 73         | ك |                                                                | 21 |

| الرتبة | الاتجاه         | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | استجابة افراد العينة |          |                 |       |            |   | العبارات                                                                                             |    |
|--------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------------|----------|-----------------|-------|------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|        |                 |                   |                 | لا اوافق بشدة        | لا اوافق | اوافق الى حد ما | اوافق | اوافق بشدة |   |                                                                                                      |    |
|        | اوافق الى حد ما |                   |                 | 8.1                  | 20.2     | 50.8            | 10.6  | 10.3       | % | لا توجد عقبات كبيرة في العمل لاداء عملي بشكل جيد                                                     |    |
| 9      | اوافق الى حد ما | 1.1               | 2.93            | 83                   | 127      | 338             | 79    | 81         | ك | يتم الاستفادة من مواهي بشكل جيد في عملي                                                              | 5  |
|        |                 |                   |                 | 11.7                 | 17.9     | 47.7            | 11.2  | 11.4       | % |                                                                                                      |    |
| 10     | اوافق الى حد ما | 1.01              | 2.87            | 73                   | 137      | 366             | 72    | 60         | ك | تعد اعباء عملي معقولة                                                                                | 4  |
|        |                 |                   |                 | 10.3                 | 19.4     | 51.7            | 10.2  | 8.5        | % |                                                                                                      |    |
| 11     | اوافق الى حد ما | 1.08              | 2.81            | 94                   | 150      | 334             | 60    | 70         | ك | لدي المعدات / الادوات / الموارد التي احتاجها للقيام بعملي بفعالية مثل (المكتب - الكمبيوتر..... الخ ) | 13 |
|        |                 |                   |                 | 13.3                 | 21.2     | 47.2            | 8.5   | 9.9        | % |                                                                                                      |    |
| 12     | اوافق الى حد ما | 1.04              | 2.79            | 83                   | 163      | 343             | 57    | 62         | ك | مهمتي الحالية ملائمة لمهاراتي                                                                        | 12 |
|        |                 |                   |                 | 11.7                 | 23       | 48.4            | 8.1   | 8.8        | % |                                                                                                      |    |
| 13     | اوافق الى حد ما | 1.09              | 2.75            | 110                  | 141      | 337             | 55    | 65         | ك | تتيح لي بيئة العمل (مثل: مستوى الضجيج، ودرجة الحرارة، والاضاءة، ومستوى النظافة) الاداء على افضل وجه  | 20 |
|        |                 |                   |                 | 15.5                 | 19.9     | 47.6            | 7.8   | 9.2        | % |                                                                                                      |    |
| 14     | اوافق الى حد ما | 1                 | 2.66            | 102                  | 171      | 346             | 45    | 44         | ك | يتمتع الاشخاص في فريقي بالمهارات التي نحتاجها لتحقيق النجاح في العمل                                 | 16 |
|        |                 |                   |                 | 14.4                 | 24.2     | 48.9            | 6.4   | 6.2        | % |                                                                                                      |    |
| 15     |                 | 0.98              | 2.65            | 106                  | 158      | 358             | 50    | 36         | ك |                                                                                                      | 14 |

| الرتبة                     | الاتجاه         | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | استجابة افراد العينة |          |                 |       |            |   | العبارات                                                        |    |
|----------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------------|----------|-----------------|-------|------------|---|-----------------------------------------------------------------|----|
|                            |                 |                   |                 | لا اوافق بشدة        | لا اوافق | اوافق الى حد ما | اوافق | اوافق بشدة |   |                                                                 |    |
|                            | اوافق الى حد ما |                   |                 | 15                   | 22.3     | 50.6            | 7.1   | 5.1        | % | انا قادر على الحفاظ على مستوى الطاقة الذي احتاجه طوال يوم العمل |    |
| 16                         | اوافق الى حد ما | 1.05              | 2.62            | 115                  | 181      | 322             | 37    | 53         | ك | يعد تقييم الاداء الخاص بي انعكاس عادل لادائي                    | 19 |
|                            |                 |                   |                 | 16.2                 | 25.6     | 45.5            | 5.2   | 7.5        | % |                                                                 |    |
| 17                         | لا اوافق        | 0.96              | 2.58            | 108                  | 180      | 350             | 39    | 31         | ك | ادرك كيف يرتبط عملي باهداف و اولويات جهة عملي                   | 6  |
|                            |                 |                   |                 | 15.3                 | 25.4     | 49.4            | 5.5   | 4.4        | % |                                                                 |    |
| 18                         | لا اوافق        | 1                 | 2.50            | 129                  | 196      | 317             | 31    | 35         | ك | لدي فكرة واضحة عن مسؤوليات وظيفتي                               | 18 |
|                            |                 |                   |                 | 18.2                 | 27.7     | 44.8            | 4.4   | 4.9        | % |                                                                 |    |
| 19                         | لا اوافق        | 0.91              | 2.43            | 130                  | 199      | 345             | 12    | 22         | ك | نعمل باستمرار لضمان ان تكون عملياتنا فعالة قدر الامكان          | 15 |
|                            |                 |                   |                 | 18.4                 | 28.1     | 48.7            | 1.7   | 3.1        | % |                                                                 |    |
| 20                         | لا اوافق        | 0.95              | 2.40            | 149                  | 194      | 318             | 26    | 21         | ك | اعلم تماما ما هو متوقع مني في العمل                             | 3  |
|                            |                 |                   |                 | 21                   | 27.4     | 44.9            | 3.7   | 3          | % |                                                                 |    |
| 21                         | لا اوافق        | 0.92              | 2.27            | 179                  | 200      | 301             | 14    | 14         | ك | لدي المعلومات الكافية لاقوم بعملي بشكل جيد                      | 1  |
|                            |                 |                   |                 | 25.3                 | 28.2     | 42.5            | 2     | 2          | % |                                                                 |    |
| المتوسط العام للمحور= 2.81 |                 |                   |                 |                      |          |                 |       |            |   |                                                                 |    |
| الانحراف المعياري = 0.69   |                 |                   |                 |                      |          |                 |       |            |   |                                                                 |    |

يتضح من الجدول اعلاه رقم (7) ان استجابات موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض حول المحور جاءت بمتوسط عام وهو (2.81) والذي يشير الى موافق الى حد ما حول مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية و تضمن محور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية (21) فقرة،

حيث جاءت عبارة من عبارات المحور تشير الى موافق بمتوسط حسابي بلغ (3.42) وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير الى خيار اوافق، بينما جاءت (15) من عبارات المحور تشير الى اوافق الى حد ما بمتوسطات حسابية من (3.23 الى 2.62) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير الى خيار اوافق الى حد ما، في حين جاءت (5) من عبارات المحور تشير الى لا اوافق بمتوسطات حسابية من (2.58 الى 2.27) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثانية من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير الى خيار لا اوافق، ومن خلال النتائج يتضح ان اراء افراد الدراسة حول مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين يتلخص في الاتي بالترتيب حسب متوسطات الموافقة:

- جاءت الفقرة رقم (10) وهي (تعتمد الترقيات في القسم الذي اعمل به على نظام جدارة) بالمرتبة الاولى بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق) وبمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.07).
- جاءت الفقرة رقم (7) وهي (يتم تزويدي بالتدريب المطلوب لاحتياجاتي الوظيفية) بالمرتبة الثانية بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.04).
- جاءت الفقرة رقم (9) وهي (يتم منحي فرصة حقيقيه لتحسين مهاراتي في جهة عملي) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1).
- جاءت الفقرة رقم (11) وهي (لدي الموارد الكافية (الأفراد، المواد، الميزانية) للقيام بعملتي) بالمرتبة الرابعة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.01).

- جاءت الفقرة (8) وهي (يوجد لدي وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع مديري المباشر) بالمرتبة الخامسة بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.12)
- جاءت الفقرة (17) وهي (عادة ما يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين في ادارتي) بالمرتبة السادسة بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (1.09)
- جاءت الفقرة رقم (2) وهي (اتلقى التشجيع للتوصل الى افضل الاساليب لاداء العمل) وبدرجة (اوافق الى حد ما) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.02)
- جاءت الفقرة رقم (21) وهي (لا توجد عقبات كبيرة في العمل لاداء عملي بشكل جيد) بالمرتبة الثامنة وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.02)
- جاءت الفقرة رقم (5) وهي (يتم الاستفادة من مواهبي بشكل جيد في عملي) بالمرتبة التاسعة بدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.1)
- جاءت الفقرة رقم (4) وهي (تعد اعباء عملي معقولة) بالمرتبة العاشرة وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (1.01).
- جاءت الفقرة رقم (3) وهي (لدي المعدات / الادوات / الموارد التي احتاجها للقيام بعملي بفعالية مثل (المكتب - الكمبيوتر.....الخ) بدرجة (اوافق الى حد ما) في المرتبة الحادية عشر وبمتوسط حسابي (2.81) وانحراف معياري (1.08).
- جاءت الفقرة رقم (12) وهي (مهمتي الحالية ملائمة لمهاراتي) بدرجة (اوافق الى حد ما) في المرتبة الثانية عشر وبمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (1.04).

- جاءت الفقرة رقم (20) وهي (تتيح لي بيئة العمل (مثل: مستوى الضجيج، ودرجة الحرارة، والاضاءة، ومستوى النظافة) الاداء على افضل وجه) بالمرتبة الثالثة عشر بدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (1.09).
- جاءت الفقرة رقم (16) وهي (يتمتع الاشخاص في فريقتي بالمهارات التي نحتاجها لتحقيق النجاح في العمل) بالمرتبة الرابعة عشر وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.66) وانحراف معياري (1).
- جاءت الفقرة رقم (14) وهي (انا قادر على الحفاظ على مستوى الطاقة الذي احتاجه طوال يوم العمل) بالمرتبة الخامسة عشر وبدرجة (اوافق الى حد ما) بمتوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (0.98).
- جاءت الفقرة (19) وهي (يعد تقييم الاداء الخاص بي انعكاس عادل لادائي) بالمرتبة السادسة عشر وبدرجة (اوافق الى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (1.05).
- جاءت الفقرة (6) وهي (ادرك كيف يرتبط عملي باهداف واولويات جهة عملي) بالمرتبة السابعة عشر وبدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.96).
- جاءت الفقرة (18) وهي (لدي فكرة واضحة عن مسؤوليات وظيفتي) بالمرتبة الثامنة عشر وبدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (1).
- جاءت الفقرة (15) وهي (نعمل باستمرار لضمان ان تكون عملياتنا فعالة قدر الامكان) بالمرتبة التاسعة عشر وبدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.95).
- جاءت الفقرة رقم (3) وهي (احب نوعية العمل الذي اقوم به) بالمرتبة قبل الاخيرة بدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (1.09).

- جاءت الفقرة رقم (3) وهي (اعلم تماما ما هو متوقع مني في العمل) بالمرتبة قبل الاخيرة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.95).

- جاءت الفقرة رقم (1) وهي (لدي المعلومات الكافية لاقوم بعملتي بشكل جيد) بالمرتبة الاخيرة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (لا اوافق) وبمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.92).

وبناء على ما سبق من خلال النتائج ان اعلى اتجاه للعينة في الموافقة بدرجة (موافق) من قبل موظفي المؤسسات الصحية تمثلت في العبارة ان الترقيات في المؤسسات الصحية تعتمد على نظام جدارة، بنسبة موافقة بلغت (38.5%) وترى الباحثة ان نظام جداره يحقق العدالة الوظيفية من حيث الترقيات بناء على المؤهلات والتخصص الدقيق لدى موظفي المؤسسات الصحية.

ايضا بينت النتائج موافقة موظفي المؤسسات الصحية الى حد ما حول العديد من العبارات المتعلقة بمستوى الاداء مثل تزويد موظفي المؤسسات الصحية بالتدريب المطلوب لاحتياجاتهم الوظيفية بنسبة (49.9%)، يتم منحي فرصة حقيقه لتحسين مهاراتي في جهة عملي بنسبة 50.8%، لدي الموارد الكافية (الأفراد، المواد، الميزانية) للقيام بعملتي بنسبة (51.4%)، وهو ما توصلت اليه دراسة صالح غنيم مطيران السعيد (1436هـ) و هو موافقة افراد العينة على اساليب تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وخاصة سهولة توفير المعلومات اللازمة لاداء الوظيفة، وتوزيع المهام والواجبات.

وترى الباحثة ان تزويد موظفي المؤسسات الصحية بالتدريب الكافي لما تتطلبه احتياجاتهم الوظيفية يساهم في زيادة مستوى الاداء لديهم، وكذلك منحهم الفرصة الحقيقة التي تساهم في تحسين مهاراتهم، وتوفير الموارد الكافية كل تلك العوامل تساهم في رفع جودة مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

كما جاءت موافقة افراد العينة الى حد ما وبنسب تتراوح بين (47.5-51.6%) على بعض العبارات ومنها:  
يوجد لدي وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع مديري المباشر، عادة ما يتم توزيع العمل بشكل  
عادل بين الموظفين في ادارتي، اتلقى التشجيع للتوصل الى افضل الاساليب لاداء العمل.

كما اشارت النتائج ان استجابات موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض حول المحور جاءت  
بمتوسط عام وهو (2.81) وبنسبة موافقة بلغت (56.2%) والذي يشير الى موافق الى حد ما حول مستوى  
الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية، وتؤكد الباحثة ان اداء الفرد يعد انعكاسا لاداء المؤسسة  
التي ينتمي اليها كما ان كفاءة وفعالية العاملين ما هو الا تعبير عن درجة كفاءة المؤسسة التي يعملون  
فيها، وان اهتمام الفرد بمستوى ادائه ينعكس ايجابيا على المؤسسة، وترى الباحثة ان الاداء لا يعد  
انعكاسا لقدرات كل فرد فحسب، وانما هو انعكاس لاداء هذه المؤسسات ودرجة فاعليتها وكفاءتها.

عرض وتحليل نتائج السؤال الثالث للدراسة: هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في العمل  
لموظفي المؤسسات الصحية؟

وللاجابة على التساؤل المتمثل في التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في العمل لموظفي  
المؤسسات الصحية بمدينة الرياض، قامت الباحثة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتوضيح دلالة  
العلاقة بين المتغيرين، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم 8 نتائج معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في العمل

#### لموظفي المؤسسات الصحية

| مستوى الاداء في العمل |               | الرضا الوظيفي |
|-----------------------|---------------|---------------|
| مستوى الدلالة         | قيمة الارتباط |               |
| 0.00                  | 0.764**       |               |

\*\* عند مستوى دلالة (0.01).

حيث تبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول اعلاه وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) قوية وذات ودالة احصائية عند مستوى دلالة (0.01)، بين الدرّجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي والدرجة الكلية لمستوى الاداء في العمل لدى موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

وترى الباحثة ان العلاقة الموجبة علاقة منطقية حيث يؤثر الرضاء الوظيفي للموظفين في بيئة العمل على مستوى اداء الموظف، ودلالة ذلك هو ما نراه من تغير في مستوى اداء بعض الموظفين خلال فترات معينة في العمل سواء كان ذلك ايجابا وسلبا بناء على العديد من الامور ذات العلاقة بالرضاء الوظيفي والتي تم عرضها في السؤال الاول للدراسة، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة سابقة الطراونة (2001) من حيث وجود علاقة طردية موجبة بين متغيرين (الرضا الوظيفي ومستوى الانتاجية).

- 4-2-4 عرض وتحليل نتائج السؤال الرابع للدراسة: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الرضا الوظيفي؟  
للتعرف على ما اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة حول درجة الرضا الوظيفي تبعا لموظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي قام الباحثة باستخدام اختبار "Independent Samples Test" لتوضيح فروق الدلالة الاحصائية بين متوسط اجابات افراد عينة الدراسة تعزي لاختلاف الموظفين كما يوضحها الشكل التالي:

جدول رقم 9 نتائج اختبار "Independent Samples Test" للفروق بين اجابات افراد الدراسة في

#### الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف الموظفين

| المحور        |                             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة الاحصائي |
|---------------|-----------------------------|-----------------|-------------------|----------|------------------------|
| الرضا الوظيفي | موظفي السلم العام           | 343             | 3.01              | 0.82     | 0.00                   |
|               | موظفي برنامج التشغيل الذاتي | 365             | 2.79              | 0.81     |                        |
|               |                             |                 |                   | 3.614    |                        |

يتضح من خلال النتائج في الجدول اعلاه وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لمتوسطات اجابات افراد عينة الدراسة حول درجة الرضا الوظيفي باختلاف موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي، حيث كانت قيمة ت (3.614) وهي قيم دالة احصائية عند مستوى (0.05)، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية ان الفروق كانت لصالح من موظفي السلم العام مما تفسر النتيجة ان موظفي السلم العام اكثر رضا وظيفي من موظفي برنامج التشغيل الذاتي.

- 5-2-4 عرض وتحليل نتائج السؤال الخامس للدراسة: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الاداء في العمل؟  
للتعرف على ما اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة حول درجة الاداء في العمل تبعا لموظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي قام الباحثة باستخدام اختبار "Independent Samples Test" لتوضيح فروق الدلالة الاحصائية بين متوسط اجابات افراد عينة الدراسة تعزي لاختلاف الموظفين كما يوضحها الشكل التالي:

جدول رقم 10 نتائج اختبار "Independent Samples Test" للفروق بين اجابات افراد الدراسة

في الاداء في العمل تبعا لاختلاف الموظفين

| المحور          |                             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة الاحصائي |
|-----------------|-----------------------------|-----------------|-------------------|----------|------------------------|
| الاداء في العمل | موظفي السلم العام           | 2.89            | 0.71              | 2.829    | 0.005                  |
|                 | موظفي برنامج التشغيل الذاتي | 2.74            | 0.67              |          |                        |

يتضح من خلال النتائج في الجدول اعلاه وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لمتوسطات اجابات افراد عينة الدراسة حول درجة الاداء في العمل باختلاف موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل

الذاتي، حيث كانت قيمة ت (2.829) وهي قيم دالة احصائية عند مستوى (0.05)، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية ان الفروق كانت لصالح من موظفي السلم العام.

وترى الباحثة ان هذه النتيجة تؤكد نتيجة السؤال الرابع للدراسة التي توضح ان موظفي السلم العام اكثر رضا من موظفي التشغيل الذاتي، وايضا تؤكد نتيجة السؤال الثالث التي توضح ان هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومستوى الاداء في العمل.

## الفصل الخامس

### عرض نتائج الدراسة وتوصياتها والمقترحات

تمهيد:

تقدم الباحثة في هذا الفصل ملخصا شاملا للدراسة يشمل على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها واهم الاهداف ومنهجها واداتها والاساليب الاحصائية ونتائجها مرتبة وفق اسئلة الدراسة بشكل منطقي ومتسلسل، يلي ذلك التوصيات وفيها يقدم الباحثة عددا من التوصيات المتعلقة بنتائج الدراسة والتي تتمحور حول الامور الاجرائية قابلة التطبيق.

## نتائج الدراسة

### 1. نتائج التساؤل الاول: ما مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض:

- هناك اهتمام من الادارة العليا في المؤسسات الصحية برعاية الموظفين. ومحافظة المؤسسات الصحية على الموظفين المتميزين حيث وافق اغلب افراد عينة الدراسة على ذلك مما كان له اثر ايجابي على الرضا الوظيفي لموظفين المؤسسات الصحية.
- لا يشعر موظفين المؤسسة بالفخر لارتباطهم بالمؤسسة، كما انهم لا يؤيدون القيم التي تمثلها المؤسسات الصحية، ولا يحبون العمل الذي يقومون به، ولا يعملون اكثر مما هو مطلوب منهم حتى ولو كان ذلك في سبيل تحقيق اهداف المؤسسة. واتضح ذلك من خلال استجابتهم لهذه العبارات بدرجة (لا اوافق).
- يشعر موظفين المؤسسات الصحية بالرضا الى حد ما عن اغلب الاعمال والقرارات والممارسات والقيم والاهداف التي تقوم بها المؤسسة، والتي اثرت على مستوى الرضا الوظيفي عند الموظفين.

## 2. نتائج التساؤل الثاني: ما مستوى الاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية:

- (الى حد ما) يتم تزويد الموظفين بالتدريب المطلوب لاحتياجاتهم الوظيفية، ومنحهم فرصة حقيقية لتحسين مهاراتي في جهة عملي، وتوفير الموارد الكافية (الأفراد، المواد، الميزانية) للقيام بالعمل المطلوب. واعداد وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع المدير المباشر.

- لا يدرك الموظف في المؤسسات الصحية كيف يرتبط عمله باهداف واولويات جهة العمل. ولا يوجد لدى الموظف فكرة واضحة عن مسؤولياته الوظيفية، ولا يعلم تماما ما هو متوقع منه في العمل. كما انه لا يمتلك المعلومات الكافية للقيام بالعمل بشكل جيد. وهذا اتضح من استجابة افراد عينة الدراسة على هذه المحاور بدرجة (لا اوافق).

- تعتمد الترقيات في المؤسسات الصحية على نظام جداره.

## 3. نتائج التساؤل الثالث: هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية؟

يوجد علاقة ارتباطية (موجبة) قوية وذات ودالة احصائية عند مستوى دلالة (0.01)، بين الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي والدرجة الكلية لمستوى الاداء في العمل لدى موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

## 4. التساؤل الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الرضا الوظيفي؟

يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لدرجة الرضا الوظيفي بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية ان الفروق كانت لصالح من موظفي السلم العام.

5. التساؤل الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج

التشغيل الذاتي في الاداء في العمل؟

يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) حول درجة الاداء في العمل بين موظفي السلم

العام وبرنامج التشغيل الذاتي، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية ان الفروق كانت لصالح من

موظفي السلم العام.

توصيات الدراسة

1. العمل على منح فرص تطوير حقيقية للموظفين لتعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسة.

2. مشاركة الموظفين في بناء اهداف وغايات المؤسسات الصحية، وصناعة القرارات التي تؤثر عليهم

للمساهمة في رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

3. تولي ادارة السلامه برامج تثقيفيه للموظفين عن طرق واساليب استخدام الاجهزه والمعدات بالطريقة

المثلى دون ان تسبب لهم اضرار مع توفير كافة الاداوت اللازمة في حال عدم توفرها.

4. العمل على تعزيز قيم واهداف المؤسسة لدى الموظفين على حدا سواء.

5. العمل على توفير الادوات والتجهيزات والمعلومات اللازمة التي تساعد الموظف على اداء العمل المتوقع

منه بصورة صحيحة.

6. ضرورة توضيح الادوار المطلوبة من الموظفين وارتباطها باهداف المؤسسات الصحية واليات العمل

على تحقيقها.

7. يجب على الادارة (القسم) تقييم الموظف بصوره عادله فمعرفة الهدف من التقييم يجب ان يكون

واضح ومباشر وتجنب المقارنه.

8. دراسة وتفعيل التدوير الوظيفي واشعار الموظفين باهميته وذلك لتحسين اداء الموظفين ولرفع

كفاءات الموظفين واعداداهم لتولي مناصب جديدة.

## مقترحات لدراسات مستقبلية

في اثناء قيامنا بانجاز هذا العمل وقفنا عند مواضيع عديدة، رايانا انها مواضيع جديدة بان تكون محل بحث ودراسة خاصة في مجال الرضا الوظيفي والاداء في العمل والتي نطرحها كافاق لدراسات مستقبلية:

1. اجراء المزيد من الدراسات العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء في العمل في المؤسسات

الصحية في مجتمعات اخرى ومقارنتها بالوضع الحالي في السعودية.

2. اجراء دراسات لمواضيع اخرى لها علاقة بتحقيق الرضا الوظيفي مثل العلاقة بين الثقافة التنظيمية

والرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

## المراجع

- ابو شامة، عباس. (2003). دور المؤسسات في تحقيق الامن. الشارقة. مجلة الفكر الشرطي. مج 12. عدد 1.
- ابو شيخة، نادر احمد. (1997). الرضا الوظيفي لرجل الامن في اجهزة الامن. العربية. اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية. الرياض.
- توماس، هيلين دافيد هنجز. (1991م). الادارة الاستراتيجية. ترجمة: محمود مرسي وزهير الصباغ. الرياض. معهد الادارة العامة.
- جعفر، علي محمد. (1992). الاجرام وسياسة مكافحته. بيروت. دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- حداد، شفيق واخرون. (1998). اساسيات الدارة. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسن، راوية. (2010م). ادارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. عمان. الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- حسن، عادل مصطفى زهير. (1987). الادارة العامة بيروت. دار النهضة العربية.
- حمودة، عبد الناصر محمد علي. (2007). طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء في المنظمة. دراسة ميدانية مطبقة على طلاب جامعة الكويت. مجلة البحوث التجارية المعاصرة. كلية التجارة بسوهاج. ع 2. مج 8. جامعة اسيوط.
- الحيدر، عبد المحسن وبن طالب ابراهيم. (1426). الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض. بحث ميداني. الرياض. مركز البحوث. معهد الادارة العامة.
- ذوقان، عبيدات واخرون. (2016). البحث العلمي: مفهومه ادواته اساليبه. عمان. دار الفكر للنشر والتوزيع. ط 18. ص 180.
- الرويلي، مساعد صلاب (1430ـ). مقومات تحقيق ودعم الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات. جامعة نايف العربية للعلوم الامنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الرياض.

الرويلي، نواف بن عبد الله. (1423). الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية: دراسة ميدانية رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. كلية التربية. قسم الادارة التربوية. الرياض.

زويلف، مهدي. (2005). ادارة الأفراد مدخل كمي. ط3. عمان. دار وائل للنشر.

السالم، سالم. (1997). الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية. مكتبة الملك فهد الوطنية. الرياض.

سالم، فؤاد وآخرون. (1995). المفاهيم الادارية الحديثة. ط5. عمان. مركز الكتاب الاردني.

سهيلة، محمد وعلي حسن. (2003). ادارة الموارد البشرية. الطبعة الثالثة. عمان: دار وائل للنشر.

الشريدة، سالم تيسير. (2008). الرضا الوظيفي اطر وتطبيقات وعمليات. عمان. دار الصفاء.

الشهري، علي بن يحيى. (2002). الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية. دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية. كلية الدراسات العليا. قسم العلوم الادارية. الرياض.

الشيخ سالم، فؤاد وآخرون. (1996). المفاهيم الادارية الحديثة. عمان. المستقبل للنشر والتوزيع.

الطراونة، محمد سالم. (2001). "الرضا الوظيفي في قطاع الصناعات الغذائية في الاردن. رسالة ماجستير. الاردن. الجامعة الاردنية.

عاشور، صقر. (2003م). ادارة القوى العاملة. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

عبابسة، هاشمي. (2005). دور ومكانة تسيير الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات. رسالة ماجستير. تخصص علوم التسيير. جامعة بسكرة. الجزائر.

عبيدات، ذوقان وآخرون. (2001). البحث العلمي ومفهومه وادواته واسلوبه. عمان. دار الفكر للطباعة والتوزيع والنشر.

عبيدات، ذوقان. (2012). البحث العلمي مفهومة وادواته واساليبه. عمان: اشراقات للنشر والتوزيع.

- العديلي، ناصر محمد. (1403). "الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. بحث ميداني" مجلة الادارة العامة. ع6.
- العديلي، ناصر محمد. (1406). دوافع العاملين في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. الرياض. ادارة البحوث. معهد الادارة العامة.
- العديلي، ناصر محمد. (1983). الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الادارة العامة. الرياض. معهد الادارة العامة.
- العساف، صالح. (1998). المدخل الى البحث في العلوم السلوكية. الرياض. مكتبة العبيكان.
- عفيفي صادق محمد وآخرون. (2001). الادارة في مشروعات الاعمال. الكويت. مؤسسة دار الكتاب. الطبعة الرابعة.
- العمرى، علي احمد. (2002). الرضا المهني. جدة. الخوارزم.
- العميان، محمود. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. ط3. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العنزي، سنده. (2012). عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية للبنين في مدينة الرياض. دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. كلية التربية. الرياض.
- عودة، صالح. (2014). ادارة الأفراد: الجامعة المفتوحة. طرابلس. دار العلوم للطباعة.
- فرسوني، فؤاد حمد رزق. (1407). "دراسة الرضا الوظيفي في المكتبات". مكتبة الادارة. مج14. ع1.
- الفهداوي، فهدى خليفة. (2002). دور ادارة العلاقات التنظيمية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي. مؤتمراً للبحوث والدراسات. مجلد 18. العدد (4).
- الفيروز ابادي، مجد الدين محمد بن يعقوب. (2003). القاموس المحيط. الطبعة الثانية. بيروت. دار احياء التراث العربي. فصل العين. باب القاف.
- القاضي، لمياء عبد الرحيم. (2007). الانماط القيادية لمديرات مدارس التعليم العام بمؤسسة ابها وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. الرياض.

- القبيلان، يوسف محمد. (1981). اثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية. الرياض. معهد الادارة العامة. ادارة البحوث.
- القحطاني، سالم بن سعيد وآخرون. (2000). منهج البحث في العلوم السلوكية. ط 1. المطابع الوطنية الحديثة. الرياض.
- قيلوبي، خالد بن محمد. (1424). بعض سمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمؤسسة مكة المكرمة. رسالة ماجستير. جامعة ام القرى. كلية التربية. قسم علم النفس. مكة المكرمة.
- كامل، مصطفى البكري سونيا. (1990). دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لاعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة. مجلة الادارة. القاهرة. اتحاد جمعيات التنمية الادارية. مج 23. ع 1.
- ماهر، احمد. (1995). السلوك التنظيمي. الاسكندرية. الدار الجامعية للنشر.
- متولي، مصطفى. (1419). " نموذج مقترح لبرامج تعليمية تربوية داخل المؤسسات في الدول العربية ". في ابحاث الندوة العلمية حول التعليم داخل المؤسسات. الرياض. اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية.
- المسعري، محمد. (2013). الرضا الوظيفي كمحرك للدافعية، القاهرة: دار النور الحديثة.
- المشعان، عويد سلطان. (1994). علم النفس الصناعي. بيروت. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- المغربي، محمد كامل. (2009). اساليب البحث في العلوم الانسانية والاجتماعية. عمان. دار الثقافة.
- منير، نوري. (2010). تسير الموارد البشرية، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- النمر، سعود محمد وآخرون. (2006). الادارة العامة. الاسس والوظائف. الرياض.
- النمر، سعود. (1990). السلوك الاداري. الرياض. جامعة الملك سعود.
- نوري، محمد عثمان. (2011). تصميم البحوث في العلوم الاجتماعية والسلوكية، جدة، خوارزم العلمية.