



### عنوان البحث

## قياس الولاء الوظيفي وتأثيره على نجاح المؤسسة

|             |                 |                       |
|-------------|-----------------|-----------------------|
| ٢٠٢١٢٠٠٥٠٦٠ | اسم قائد الفريق | ابراهيم صالح بنى هميم |
| ٢٠٢٢٢٠٠٥٨٨٠ | اسماء المشاركين | ١. ثامر بنيان الرشيدى |
| ٢٠٢٢٢٠٠٥٣٨٠ |                 | ٢. يونس احمد الشيخ    |
| ٢٠٢٢٢٠٠٥٤٩٩ |                 | ٣. معتز عمر طاهر      |
| ٢٠٢٢٢٠٠٥٥٨٥ |                 | ٤. احمد فهد الشمري    |
| ٢٠٢٢٢٠٠٥٨١١ |                 | ٥. احمد فضل ناصر      |

اسم مشرف المقرر د. وليد سليمان

العام الدراسي

خريف ٢٠٢٢

## ملخص البحث

تناول هذا البحث مفهوم الولاء الوظيفي وتأثيره على نجاح المنشآت الطبية بمنطقة نجران. يهدف هذا البحث للإسهام في حل المشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصحية، لدراسة أسباب عدم الولاء والرضا والاستقرار الوظيفي. استخدم الباحث الأسلوبين الوصفي والتحليلي في دراسته، وجمع المعلومات الأولية عن طريق استمارة استبيان، حيث تم توزيع حوالي (١١٣) مشرک، حيث اعتمد على البيانات الثانوية من المصادر المختلفة لتناسب هذه الأداة مع ظروف بحثه، لتحليل البيانات. كشفت نتائج البحث أن (SPSS) ومن ثم استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية هنالك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية بين نظام الأجور والحوافز والولاء الوظيفي وكذلك علاقة إيجابية مع الإدارة، أما بالنسبة للعلاقة بين البيئة والرضا الوظيفي كانت سلبية وكذلك التدريب علاقة مع الرضا الوظيفي كانت سلبية، حيث أظهرت الدراسات أيضا بان نسبة (٦٠.٣) من المبحوثين غير راضين عن وظائفهم بشكل عام، وكذلك بان نسبة (٦٠.٣) من المبحوثين غير راضين عن نظام الترقى الوظيفي، وكذلك أظهرت النتائج أن (٣٩,٦% من حجم (٩٣) كادر طبي يروا بان عدم الرضا الوظيفي لا يؤثر علي تعاملهم مع المرضى. قد أوصت الدراسة ضرورة الاهتمام بنظام الأجور والحوافز ومواقيت صرفها، ضرورة زيادة الفرص المتاحة للتدريب واكتساب الخوات الجديدة تشجع العاملين علي تطوير قدراتهم الذاتية ورفع مستوي كفاءتهم وتزید من ولاءهم للمنشأة، عقد دورات تدريبية الهدف منها إكسابهم المهارات التي تمكنهم من التغلب على صعوبات المهنة الطبية، العمل على تحقيق مبدأ العدالة في المكافآت في الحقل الطبي، ضرورة توضيح أهداف المؤسسة وهيكلها التنظيمي لجميع العاملين بها، وربط هذه الأهداف بالأهداف العامة، ليكونوا على دراية بأحوال مؤسساتهم ويتعمق انتماءهم لها، الاهتمام بجوانب التأهيل والتدريب للعناصر البشرية لرفع كفاءة العاملين في الإدارات بالقطاع الحكومي. الاهتمام بتحقيق الانضباط الوظيفي، والتقييم الدوري لأداء الموظفين في المؤسسات الحكومية، وربط الحوافز المادية والمعنوية بمؤشرات نتائج التقييم بما يؤمن تطوير الأداء وزيادة الإنتاج، تفعيل مبدأ حياد الوظيفة الحكومية من خلال وضع ضوابط موضوعية تمنع تسييس الوظيفة الحكومية، العمل على إخضاع التعيينات والترقيات لقوانين موضوعية واضحة، وأنظمة ولوائح نافذة، اهتمام الإدارة بتحسين الظروف المادية للعمل خلال تحسين التهوية والإنارة والأجهزة والمعدات والعمل على إتاحة

## خلفية الدراسة وأهميتها

### المقدمة:

العنصر البشري هو حجر الزاوية الذي تقوم عليه جميع المؤسسات والمنظمات. لقد كان من السهل على المؤسسات توفير الموارد المادية ، لكنها قد لا تمتلك الموارد البشرية أو الرغبة في العمل والإنتاج. قد نعلم جميعاً أن هؤلاء الموظفين مهمون ، ولكن مثلما يرتبط ولاء الموظف مع ولاء العملاء ، فإن ولاء الموظفين في العمل أمر مهم. مع وجود العديد من الأدوار المهمة التي يجب أن تلعبها ، من السهل أن تنسى مقدار الولاء في العمل الذي يمكن أن يساهم في نجاحك ويعزز إنتاجية شركتك. في نجاح استراتيجية المنظمة لإيجاد وتعزيز وجود دائم ، بغض النظر عن النشاط أو العملية أو الحجم دعونا أولاً نتعلم الإخلاص لغويًا: فهو يعني الالتزام والتعاقد والحب والألفة والدعم ، وهو مرادف بمعنى الولاء والعهد والعهد ، بمعنى الارتباط والتماسك مع الأفراد في بيئات اجتماعية منظمة حيث يعيش ويتعاون ويتواصل و الزاوية ضرورية لتحقيق الأهداف.

### مفهوم الرضا:

الرضا في البلغة هي عكس عدم الرضا. أي كراهية شيء ، الرضا يعني أن ربه قد قبله لنفسه ، والله يحبه ويسعد باستقباله ، هذا مرضي لأنني سعيد به وأنا سعيد به. . (لسان العرب ج ١٤) ص ٣٢٣. يوصف بأنه واحد ويرث أن الحب هو الفرح. تصل إلى مستوى من الرضا يفوق السعادة.

قال الله تعالى: (لقد وعد الله المؤمنين بجنة يجري فيها النهر ويسكن ، ودلاً طيباً في جنة عدن. عظيمًا. للطاعة والطاعة ، والشكر بالحكمة. ربك لن يدعوك تحكم في ما تنزعوا فيه فيما بينهم ، حتى تؤمن فلن يخلجوا مما أمرت به وسيخضعون له بالكامل) (النساء -٦٥) وقوله تعالى: (رضي الله عنهم وعنه) (المائدة ١١٩) ، (التوبة ١٠٠) ، (المجادلة ٢٢) ، (البينة ٨) وتفسيرهم: . يرضي الله تعالى بأفعالهم ، يرضون بالله الذي جزاهم ، ويرضي الله عنه. أعطيته مارضاه ورضاه: طلب رضاه ، والله القدير هو الذي يعطي المؤمنين الجنة بجهودكم في هذا العالم.

قال الراغب الأصفهاني: القرآن ص ١٩٧. وفي حديث الرسول الكريم ابن مسعود رضي الله عنه قال: غيظًا وشكًا سبب حزنًا وحزنًا. هناك العديد من التعريفات لمصطلح الرضا النفسي ، مثل: تلبية احتياجات ورغبات وتوقعات الوظيفة نفسها

وبيئة العمل بثقة وولاء هو نفسية الرضا والرضا والسعادة. ينتهي إلى وظيفة ، مع العوامل والتأثيرات البيئية الداخلية والخرجية ذات الصلة ، والتي تمثل نتيجة مجموعة من العوامل المتعلقة بالرضا الوظيفي والحماس في الإنتاج بسبب المشاعر العاطفية التي تسمح للناس بأداء عملهم دون ملل أو ألم: هو شعور ورضا يحصل عليه المرء من خلال التوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله وما يخرج منه حقًا. الفرد في العمل والإنتاج.

من هذه التعريفات ، يمكن استنتاج أن الرضا الوظيفي هو شعور العمال بعملهم وينبع من تصورهم لما يقدمه لهم عملهم وما يجب أن يخرجوا منه. المسؤولية المهنية والإنجاز والمنصب والاعتراف والتقدير.

مما سبق يتضح أن الرضا الوظيفي يرتبط بالعنصر البشري ، وهو العنصر الأساسي الذي تُبنى عليه جميع المؤسسات ، وتصور الأهداف ، والوصول إليها وتحقيقها ، ويضع الناس الخطط لها. نفذ - اعدم. على الرغم من أنه من السهل على المؤسسات توفير الموارد المادية ، إلا أنها قد لا تكون قادرة على اكتساب والاحتفاظ بأشخاص يرغبون في العمل والإنتاج والتشغيل. إمكاناته.

يعد العنصر البشري أيضًا أحد العوامل الرئيسية لبقاء المنظمة ، خاصة إذا كانت منظمة خدمية في مختلف المجالات ، وهي أيضًا مصدر مهم للتفاعل مع العالم الخارجي. . الطاقة الكامنة داخل المنظمة ، ومتغيرات المنظمة تحدد قدرتها على تحقيق أهدافها ، أود أن أقول أنها تعتمد بشكل كبير على نجاح فريق القيادة المطلع. يجب أن تعمل هذه المؤسسات على تسخير هذه الطاقة وإعادة تأهيلها من خلال أنظمة الحوافز الفعالة والتحسينات في البيئة الداخلية. وتحقيق مستويات عالية من رضا وولاء العاملين وضمان الأداء العالي.

وبما أن الاهتمام بالرضا الوظيفي أصبح أحد الموضوعات التي سيطرت على أذهان العلماء والمفكرين ، فإن الرضا الوظيفي يمكن أن يساعد العمال على تحسين أدائهم وتحسينه والتأثير على سلوكهم. مجال علم النفس والإدارة ، ينبع هذا الاهتمام من حقيقة أن معظم الناس يقضون معظم حياتهم في العمل. لذلك فإن السعي وراء الرضا الوظيفي ودوره في الحياة الشخصية والمهنية مهم جدا. بالإضافة إلى حقيقة أن الرضا الوظيفي الأكبر يمكن أن يؤدي إلى إنتاجية أعلى ، يستفيد كل من المؤسسات والعاملين. كما يساهم الرضا في زيادة المشاعر الإنسانية الإيجابية ويعتبر من أهم العوامل في تنمية الموارد البشرية ، خاصة وأن رضا الموظف يزيد من الولاء والانتماء والمعنى. المسؤولية كما يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمؤسسة ومدى فاعليتها على افتراض أن المؤسسة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون

حظها قليل من النجاح مقارنة بالتّي يشعّر فيها العاملون بالرضا، مع ملاحظة أنّ الموظف الرّاضي عن عمله هو أكثر استعداداً للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنّه يكون أكثر نشاطاً وحماساً في العمل الذي يؤدّيه والبيئة المحيطة به.

ومن ناحية أخرى فإنّ عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وكثرة حوادث العمل والتأخّر عن، وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها، والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنّه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي في المؤسسة ما يؤدي إلى تأخّر تطوّر وتقدّم المؤسسة.

وقد ذكر المفكر النفسي (ليكرت): (أنّه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظلّ عدم الرضا)، كما أشار إلى أنّ (الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بدّ أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المؤسسة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها وخدماتها ومن ثمّ فإنّ ثمة نوعاً من الاتفاق بأنّ من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في مؤسسة ما يتمثّل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين). لذلك نؤكد أنّ معيار التمييز بين المؤسسات الناجحة والفاشلة يكمن في مدى سيطرتها وفي التّأثير الصحيح لأهمّ ما تمتلكه، وهو العنصر البشري، وهو الثروة النادرة التي تتنافس عليها المؤسسات. لتقديمها كمّاً ونوعاً من أجل زيادة كفاءتها. الطاقات الكامنة، يمكن للمنظمة استخدامها على النحو الأمثل وتوجيهها نحو الأداء العالي، وهو ما تسعى إليه المنظمة بأكملها.

تعكس رغبة الفرد في العمل بالضرورة فعالية أدائه. هذه الرغبة، بلا شك، تصبح من المهام الصعبة التي تواجه إدارة المنظمة، وخاصة إدارة الأفراد، والتي تقتصر على كيفية إثارة رغبة الفرد وتوجيه السلوك الناتج بمعنى أنّه يحقق الأداء المطلوب، وبالتالي أداء المنظمة. وبالمثل، فإنّ بقاء المؤسسات في بيئة تتسم بالمنافسة وعدم الاستقرار التام يعتمد على مدى تحسينها لجانب الرضا الوظيفي لأعضائها والتأثير عليهم بشكل يحافظ عليهم ويرضيهم من خلال لإرضاءهم. يحتاج. ويريد، والتعامل معهم بطريقة توفر التوجيه في جهودهم لخدمة أهداف المنظمة.

نستنتج مما سبق أنّه لا شك أنّ المؤسسات موجودة لتحقيق الأهداف، وإذا غابت الأهداف عن المؤسسة، فإنّها تصبح عديمة الجدوى، وبالتالي فإنّ أيّ مقياس لفعالية المؤسسة يجب أن يربط أدائها الفعلي بالمعايير أو المستويات. لقد حددت كأهداف. وبالمثل، فإنّ المقياس الحقيقي الوحيد لفعالية الفرد في عمله هو مستوى أدائه، وفي حالة عدم وجود مقياس

أداء واضحة ، فإن بعض المؤسسات تستخدم بدائل للأداء والرضا الوظيفي هي إحدى الخصائص التي تستخدمها المؤسسة عادة باعتبارها معيار الأداء والبحث البديل لتطوير العلاقة بين العاملين والمؤسسة لضمان استمرارية القوى العاملة ، كما يعمل على تنمية السلوك الإبداعي للموظفين والبحث عن دوافعهم لتكثيف الجهد وتفعيل الأداء لتحقيق الرضا الوظيفي الكامل وتنمي مشاعر الانتماء والسلوك لدى العاملين ، حيث أن الرضا الوظيفي هو العامل الأول الذي يؤدي إلى تحقيق الأمن النفسي والوظيفي مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي من الناحيتين الكمية والنوعية ، لذلك من الضروري الاهتمام بهذه الموارد والاستثمار في تنمية مهاراتهم ليكونوا قادرين ه لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال لمواجهة المتغيرات البيئية التي نواجهها.

وأخيراً دعوة المنشآت إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كأحد أولويات أهداف المؤسسة لما لها من آثار إيجابية على نجاح وتميز المنشأة وعنصرها البشري ، وهذا يؤدي إلى:

حشد كل طاقات ومواهب موظفي المنظمة لتقديم أفضل ما لديهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة. الحفاظ على التوازن بين الاستثمار البشري والفني وخبرة المؤسسة في حالة الضياع أو الضياع. تحسين قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والتغلب على التحديات التي تواجهها. تحسين وتطوير وتحسين مستوى خدمات المؤسسة. الحصول على رضا العملاء وولائهم وانتمائهم للخدمات المقدمة. لذلك نجد أنها دلت على تطور ، بل تحول ملحوظ في أنظمة الإدارة الحديثة المعاصرة ، حيث توزع اهتمامها بين الحصول على الرضا الوظيفي لموظفيها والاهتمام بالحصول على رضا العملاء. التالي:

الرضا الوظيفي = الاستقرار + الوظيفي

الرضا الوظيفي = متعة العمل + استقرار المؤسسة + نجاح ونمو وتميز المؤسسة

### ماذا نعني بالولاء الوظيفي: -

الولاء في العمل هو الشعور بالانتماء والولاء لدى موظفيك لمؤسستك عندما يجدون سعادتهم ورضاهم فيها ، مما يدفعهم إلى بذل قصارى جهدهم في العمل ، لزيادة إنتاجيتهم ، وبالتالي زيادة أرباحهم وتحقيق النجاح المؤسسي. يمكن أن يتحكم

ولاء موظفيك في نجاح أو فشل مشروعك أو مؤسستك. يسعى الموظفون المخلصون إلى تحسين أدائهم ، حيث يجدون فرصة للتطور والتقدم في أنشطة العمل ، وتجدهم دائمًا يبتكرون حلولاً جديدة لمواجهة التحديات والصعوبات من أجل المضي قدماً بالمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك ، فإن الموظف المخلص على استعداد للعمل بجدية والتوصل إلى أفكار مبتكرة وجديدة لتحسين بيئة العمل وجودتها. لا يُتهم الموظف المخلص بوجود رئيس. على أي حال ، إنه يبذل قصارى جهده لأنه يتمتع بصفات القائد الناجح ، والذي يجيد التعامل مع المشكلات بمفرده ، ويساعد على زيادة الإنتاجية ويظهر ولاءً أكبر للناس. الموظفين في أوقات الأزمات والمخاطر.

تكمُن أهمية الولاء للعمل في رؤيته كأحد أصول المنظمة والحفاظ عليه كمفتاح للنجاح. إنها تشكل أساس مواقف وسلوكيات الموظفين داخل المنظمة. كما تعمل على زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد ، وزيادة قدرتهم على النجاح ، وتحسين الإنتاجية وضمان الجودة ، وزيادة فاعلية قرارات الموظفين. كلما اقتربت العلاقة بين الموظف والمنظمة ستكون النتائج إيجابية حتمًا ، وبالتالي فإن معدل الرضا المرتفع يزيد الإنتاجية والأداء الفعال والوصول والاستمرارية لتحقيق الأهداف بكل سهولة ومرونة وحضور..

### •.يُقاس الولاء الوظيفي من خلال:

- ❖ الانتماء: هو درجة دعم العامل للجامعة التي يعمل بها ، وإرادته في بذل أقصى جهد ممكن لمصلحته ، والعمل باحترام أخلاقيات المهنة والرغبة الجادة في الحفاظ على العضوية في الجامعة. جامعة. الجامعة حتى في أوقات الأزمات ، ومنحها سمعة طيبة.
- ❖ المشاركة العمالية: هي مشاركة الناس والعاملين في الاستثمار المباشر والإدارة والرقابة والإشراف على مشروعاتهم ، ليكونوا أكثر استعدادًا للعمل معًا وأكثر تقبلًا لذلك.
- ❖ الالتزام التنظيمي: درجة البقاء التي يحددها العامل في الجامعة ورغبته في المحافظة على انتمائه إليها والنضال من أجلها والمحافظة عليها.
- ❖ الثقة في القيادة: توقعات الناس متوافقة مع إدارة الجامعة وسلوكهم متسق لتحقيق المصالح المشتركة بينهم.

قال فريد سميث ، المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة FedEx ، "أعتقد بشدة أن ولاء الموظفين هو مرآة تعكس مدى التزام الشركة تجاههم. عندما يفهم الأفراد ما هو متوقع منهم ، فإنهم يعتقدون أن الأداء المتميز يؤدي إلى المكافآت و يمكن أن تحدث فرقاً لأنهم يستمعون ويسمح لهم بتنفيذ أفكارهم. ويجدون شخصاً يعطي. " يمكنهم حقا أن تحدث فرقاً. وهنا سوف نذكر بعض معوقات ومحفزات الولاء الوظيفي:-

#### -معوقات الولاء الوظيفي:

❖ العمالة غير المؤهلة

❖ لوم الماضي وإلقاء اللوم على الآخرين

❖ تدهور سلبي

❖ سوء التوازن بين المنزل والعمل

❖ الخلافات مع الرئيس

❖ راتب منخفض

❖ روتينية وغير متجددة

❖ نقص التعليم والمؤهلات

❖ الاغتراب عن الآخرين

❖ العلاقات السيئة

#### -محفزات الولاء الوظيفي:

❖ معرفة رؤية الشركة

❖ اعتبار العمل حياة مهنية لا وظيفة

❖ اعتبار الموظف كأنه عنصر مهم في مشروع أكبر

❖ احصل على حزمة تعويضات عادلة لعملك

❖ الحوافز المادية

❖ أشعر أنني أستطيع التغلب على التحديات الإيجابية كل يوم

❖ الوصول إلى فرص النمو والتطوير والتدريب المناسبة

❖ ينالون الشكر والمكافآت عندما يتصلون

❖ الحفاظ على علاقات قوية مع الإدارة

❖ الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة

### لماذا يجب علينا تقييم رضا وولاء الموظفين؟

هناك علاقة واضحة بين مواقف الموظفين ورضا المريض. أحد الأسباب الرئيسية لقياس رضا الموظفين هو تحديد المشاكل ومحاولة حلها قبل أن تؤثر على رعاية المريض أو العلاج. يعد تحسين جودة رعاية المرضى في المستشفيات الأمريكية نشاطاً مهماً وضرورياً. أفاد المرضى أنهم يتلقون اهتماماً فردياً أقل من المعتاد. وهم يشكون من أن الأطباء والمرضات مشغولون جداً بالجوانب التقنية للرعاية بحيث لا يولون الاهتمام الواجب للاحتياجات الشخصية للمرضى. الاحتفاظ بالمهنيين الصحيين المؤهلين. يشعر العديد من مقدمي الرعاية الصحية بالإحباط وخيبة الأمل من العمل الذي يتوقعون مكافأته. قضاء وقت أقل مع المرضى. يُتوقع منهم دائماً اتباع طرق مختصرة ، لكنهم يرون الهدر ويشعرون بالعجز عن عكس الوضع. إنهم يشعرون بالتقدير ويشعرون أن مهاراتهم لا تُستخدم بشكل كافٍ. هذا يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية ، ودوران الموظفين ، والإحباط العام من فرص العمل في مجال الرعاية الصحية.

أشار مقال حديث في Trustee3 ، وهو منشور لجمعية المستشفيات الأمريكية ، إلى أنه مع اقتراب جيل طفرة المواليد من التقاعد ، ينخفض عدد الممرضات وتزداد الحاجة إلى الممرضات. انخفض الالتحاق بمدارس التمريض بنسبة ٤,٦٪ في خريف عام ٢٠٠٠ للعام الخامس على التوالي. في أشعة

المزيد والمزيد من الطلاب يختارون الوظائف المتعلقة بالبرمجيات. بالإضافة إلى ذلك ، ما يقرب من نصف المستشفيات الأمريكية تعاني من نقص الصيادلة. السبب المشدد هو بيئة العمل المحبطة والأجور المنخفضة. لا عجب أن زيادة ضغوط العمل ، وتحسين رؤية المريض ، وتقليل نسب الممرض إلى المريض ، وتقليل الاستقلالية وزيادة المهام الإدارية ، تدفع

المتخصصين في الرعاية الصحية إلى إعادة تقييم قراراتهم المهنية. توفر الوظائف خارج المستشفى ساعات أكثر مرونة وفرصًا أكثر للتقدم ، وأجرًا متساويًا أو أعلى ، وتوترًا أقل.

يبدو وشيكًا جدًا أن الطلب على المتخصصين في الرعاية الصحية سيتجاوز العرض قريبًا ، إذا لم تتم تلبيةه بعد. في ضوء هذه الحقائق ، يصبح وجود مهنيين طبيين مؤهلين أكثر أهمية. إذا كنت تعرف رأي موظفيك في بيئة عملهم ، يمكنك تصميم بيئة تقاعد ممتعة للغاية. استنادًا إلى بحث حول تمثيل العمال ومشاركتهم ، يسلط هذا الكتاب ٤ الضوء على أن الغالبية العظمى من العمال يسعون إلى التعبير عن الرأي أو التأثير أو التمثيل أو المشاركة أو الرأي في مكان العمل. قال ٨٧٪ إنهم سيستمعون بوظائفهم أكثر إذا كانوا أكثر مشاركة. ٧٥٪ اعتقدوا أن أعمالهم ستكون أكثر تنافسية. ٧٩٪ اعتقدوا أن الجودة الإجمالية للخدمة والمنتجات ستتحسن. اعتقدت معظم المشكلات أن الحل سيكون أكثر فعالية (٥٨٪ من المديرين يوافقون (البيان الأخير): تؤدي المشاركة المتزايدة إلى تحسين نوعية حياة الموظفين وزيادة الإنتاجية والمساهمة في النجاح الشامل للشركة.

أظهر الاستطلاع أيضًا أن الموظفين يقدرّون سياسة الباب المفتوح وصندوق الاقتراحات ووصول المسؤول. يريد الموظفون علاقة عمل مع الإدارة ، لكنهم يريدون أيضًا درجة من الاستقلالية والحفاظ على هذا الاستقلال. شعرت أكثر

مقاومة السلطة لتقاسم السلطة هي السبب الرئيسي لغياب النفوذ. تحسين تمكين العاملين في مجال الرعاية الصحية (تعريف العمل والملكية) يوفر رعاية أفضل للمرضى ورضا وظيفيًا أكبر وتكاليف رعاية صحية أقل.

يعمل التمكين على تمكين المرضى وأولئك الأقرب إلى التكنولوجيا من البحث باستمرار عن طرق لتقديم رعاية جيدة للمرضى وتحسين العمليات. الأفكار الكبيرة والصغيرة تأتي من كثير من الناس تؤدي إلى رعاية أفضل للمرضى وكفاءات تشغيلية ٢ يمكن أن تزود استطلاعات رضا الموظفين المديرين بمعلومات جيدة حول صحة المنظمة. بالإضافة إلى تحسين رضا المريض ،

تشمل الفوائد الأخرى لقياس وتحسين رضا الموظفين ما يلي:

❖ معدل دوران منخفض

❖ تخفيض تكاليف التدريب المصاحبة

❖ تحديد فرص الادخار

❖ تقليل التغيب عن العمل

❖ تعزيز الإشراف

❖ تقييم قضايا خدمة المريض

❖ تقييم الاحتياجات التدريبية

❖ تبسيط الاتصال

❖ قياس تقدم المنظمات ذات الصلة بالصناعة

❖ قياس فهم الموظف والاتفاق مع مهمة المنظمة

الأهم من ذلك ، أن تحسين سمعة منشأتك كمكان للعمل قد يجعل من السهل جذب موظفين ذوي جود  
\*مشكله الدراسة:-

الولاء الوظيفي هو احد الدوافع التي تؤدي الى نجاح او سقوط أي مؤسسة او منشأة. لذلك فان الاهتمام بالولاء الوظيفي هو احد ركائز ارباب العمل لذلك كانالتركيز على تطوير أداة استقصائية لتحديد جدوى قياس مشلركة الموظفين بطريقة علمية وعملية ، لاتخاذ القرارات بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها ، ومقرنة النتائج بالدراسات السابقة في هذا المجال وقياس الالتزام.. خذ على سبيل المثال منظمة في هذا المجال ، فإن عدم استقرار وظيفة الموظف يجهد المنظمة ، ويمكن أن يزيد بشكل كبير من العمل الإضافي للموظفين الحاليين ويقلل من مشلركة الموظفين. نتائج سلبية للموظفين بالإضافة إلى انخفاض الرضا بسبب انخفاض الروح المعنوية مما قد يؤثر على أداء المصنع بشكل عام و تحديد إطار عام لنطاق الدراسة لتحديد أثر أداة قياس الولاء على موظفي وعملاء المؤسسة المشمولين في البحث وأثر هذه النتيجة على نجاح هذه المؤسسة..

\*اهميه الدراسة:-

الهدف الرئيسي من قياس الرضا الوظيفي هو معرفة مدى رضا الموظف عن وظيفته وبشكل أكثر تحديداً عن وظيفته والشركة ككل. ابق في العمل أو اترك وظيفتك. كان الرضا الوظيفي عاملاً مهماً يؤثر على الاستقرار الوظيفي وكان يُعتقد أنه يؤثر على جودة الخدمة في الجامعة. وتؤكد الدراسة على أهمية البحث والفحص المستمر في كافة الجوانب والقضايا التي

تعاني منها مستشفيات نجران. وقد ركزت الحكومة على حل مشكلة عدم استقرار وانتشار الكوادر الإدارية في المستشفيات والعديد من المؤسسات الأخرى في منطقة نجران والمساهمة في نجاح المؤسسات الخاصة.

### أهداف الدراسة:-

- ❖ معرفة أفضل طريقة لعمل استبيان لحساب ولاء الموظفين.
- ❖ مقارنة دراسات سابقة واستبيانات على شركات ومعرفة مخرجاتها في تطوير الولاء للموظفين وتأثيرها على إنتاجية الشركة.
- ❖ إرسال رابط لكل موظفين الشركة من قسم شؤون الموظفين بصورة دورية لعمل استبيان يوضح مدى رضاهم عن المؤسسة.
- ❖ تحليل هذه النتائج المتحصل عليها عن طريق الرابط ومعرفة نقاط قوة المؤسسة ونقاط ضعفها في كسب الولاء.
- ❖ معرفة دور التحفيز الوظيفي في رفع ولاء الموظف.
- ❖ معرفة دور المكافآت المادية والمعنوية وإيهما أكثر تأثيراً في الولاء العام لموظفي شركة.

### أسئلة الدراسة:

تماشياً مع أهداف الدراسة، تم تصميم الدراسة للإجابة على أسئلة الدراسة كالتالي:

- 1 - كيف نتمكن من تحقيق الرضاء الوظيفي؟
- 2 - الى أي مدى يؤدي رضا الموظفين إلى تحسين جودة المنشأة؟
- 3 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضاء الوظيفي وإنتاجية الموظف؟
- 4 - هل يوجد ارتباط بين الرضاء الوظيفي للفرد وبين قدراته وميوله وسماته الشخصية؟
- 5 - هل المتغيرات المادية والمعنوية تعكس الرضاء الوظيفي؟

### الدراسات السابقة والإطار النظري

## - المنطلقات النظرية للدراسة

### مقدمة:

يتناول هذا الجانب التفسيرات النظرية للقيود الموضوعية للبحث المعبر عنها عند النظر في بعض التعاريف ذات الصلة.

عرض مصطلح الرضا الوظيفي والمقاييس المختلفة لقياس وتحليل الرضا الوظيفي من ناحية أخرى ، وبفضل البحث الوثائقي الذي قام به مجموعة من خبراء الأدب ، (بلوك ١٩٥٦) يعرف الرضا الوظيفي بأنه درجة النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق وظيفة الفرد وإدارة وتحقيق أهدافه الشخصية في الحياة ، ونراه نتيجة تجربة غير مرغوب فيها. (قاموس التراث الأمريكي ، ١٩٩٠) يعرف مصطلح الرضا على النحو التالي: يعتقد لوك أن الرضا الوظيفي أو عدم الرضا الوظيفي ينبع مما يعتقد أنه سينجزه ، مما يراه فيما يتعلق بما يريد تحقيقه في الواقع. من العمل. هو مشغول. يعرف (المعمر ، ١٩٩٣) الرضا الوظيفي على النحو التالي: حالة إدراك الفرد لذاته وإشباع احتياجاته. هذا يقوده إلى التعامل مع عمله بحماس وحماس وزيادة كفاءة الإنتاج. أظهر (الرفاعي ١٩٨١) أن الرضا الوظيفي يعكس المشاعر والمشاعر الشخصية تجاه العمل. وقد عرّف الرضا الوظيفي بينه وبين تصرفات مديره وبيئة العمل الداخلية (نشوان ١٩٨٥) على أنها الحالة الأخلاقية الناتجة عن تداخل توقعات الفرد لوظيفة أو مهمة مع ما يحصل عليه بالفعل من تلك الوظيفة (Rahahleh ، ٢٠٠٣).

يُعرّف الرضا الوظيفي بأنه موقف إيجابي تجاه العمل الذي يقوم به المعلمون لرضاهم عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية المتعلقة بعملهم (أبو شيخة ، ١٤١٨ هـ). هذا يعتمد على أدائه وحياته الشخصية. وقد عرّفها (عاشور ، ١٩٨٣) بأنها مجموعة المشاعر التي يشعر بها الفرد حيال العمل الذي يقوم به حالياً. إنه تعبير عن درجة الرضا التي يتخيل الفرد نفسه أنها تستمدّها من عمله ، والتصور بأن عمل الفرد يجلب المزيد من الرضا لاحتياجاته يزيد من الرضا الوظيفي. أكبر. بمعنى آخر ، كلما كان الشخص أكثر سعادة بوظيفته ، كلما اعتقدوا أن وظيفتهم تأخذ هذا الرضا بعيداً عنهم ، كلما كانت مشاعرهم تجاه هذه الوظيفة أكثر سلبية. بمعنى آخر ، إنهم غير راضين عن عملهم. توجد فروق فردية بسبب طبيعة العمل والشخصيات وثقافة المؤسسة. وبيئة العمل والطموحات الشخصية ، على سبيل المثال ، قد يكون الفرد غير راضٍ عن وظيفته ، لكن شخصاً آخر بنفس المؤهلات ونفس الوظيفة قد يكون راضياً عن وظيفته ولا يزال

الاختلاف موجوداً. بعض القواسم المشتركة بين العديد من الآراء حول تعريفات ومفاهيم الرضا الوظيفي ومفهوم الرضا الوظيفي.

### أهمية الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي لموظف المنظمة هو مقياس للفشل التنظيمي ويعكس الخدمة الإيجابية لأنه يؤثر بشكل فعال على أداء الأفراد في المنظمة ويؤثر سلباً على جودة المنظمة. لذلك ، نرى أن المنظمات الناجحة تركز على إشباع مواردها. من الناحية الوظيفية ، يشعرون أن هذه المؤسسة هي منزلهم وأهمهم ووالدهم وكل ما يمتلكونه. تنعكس الأهداف الواضحة والملموسة من خلال اليأس ونكران الذات في تفانيهم في العمل ، والعمل بروح الفريق داخل المنظمة ، وتطوير العلاقات الاجتماعية مع بعضهم البعض وضمان رضا الأعضاء عن عملهم. خلافاً للمؤسسات التي تنعكس إيجابياً في نجاح مؤسسة ما ، والتي تتميز بالحرمان أو عدم الرضا عن الأخيرة ، نجد أن:

إن سلطة التحكم في منظمة هي احتكار مجموعة معينة تنظم عملها داخل المنظمة وتوزعه بشكل غير منتظم على أساس الصدف والعلاقات الشخصية. تهيمن الوظائف البيروقراطية على أساليب الإدارة. بدلاً من التسرع في إجراءاتهم الروتينية من أجل أشياء تافهة ، فإنهم يرضون متعتهم بطريقة يظهر فيها التدهور الأخلاقي والقيم ببساطة من خلال خدمة أحبائهم ، فهم لا يفقدون مصداقيتهم ، بنفس الطريقة مثل المنظمة - حتى. في بعض الأحيان يبحثون عن أرواح وضمان ضعيفة ، فالظروف تجعلهم أخلاقياً غير أخلاقيين. لا يحاول الأفراد تطوير مهاراتهم وقدراتهم ، ولا يحاولون الاستفادة من الشهادات والبرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسة. الرضا الوظيفي في أي مؤسسة يعتمد على درجة النجاح. يعتمد الأفراد على احتياجاتهم ورغباتهم الخاصة. نتيجة لعملهم في هذه المؤسسة. يتم تخصيص أجر مناسب ، ورعاية اجتماعية وصحية كافية ، واهتمام كبير ، ومؤهلات وتعليم مناسبين ، والمساواة في العمل ، والموارد المؤسسية ذات المستوى العادل والالتزام بالجهد والمهارة. كلما زاد عدد الأفراد الذين يتبرعون ، زاد شعورهم بأنهم متسولون. لذلك ، فإن الرواتب والحوافز والمكافآت ستكون متناسبة مع مقدار الجهد المبذول. لأن بعض الناس يحصلون على أكثر مما يستحقون ، وليس ما يستحقونه ، لأنهم يعلمون الأشخاص الضعفاء أو غير الموجودين ويوزعون الموارد لأسباب غير عادلة ، في حين أن البعض الآخر يحصلون على أقل مما يستحقون. إنهم يستحقون ولكن في بعض الأحيان لا. إنهم يستحقونها ، والبعض يحصل عليها مجاناً. الموارد

التنظيمية تهدر ويحتكرها بعض من أقل الأشخاص مهارة متخصصين في فن الإطراء وبيع الضمير وتمجيد المسؤولية والشرف وإخفاء الفساد. نحن نشهد نجاحات ملموسة على أرض الواقع ، ولكن يمكنك القول أن هؤلاء الموظفين يفعلون أكثر مما يقولون وما زالوا يقدرّون الإبداع والابتكار والمبادرة في إدارة أعمالهم. (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية).

## 4.2 عوامل الرضا الوظيفي

نظرًا لأن الرضا الوظيفي يتكون من العديد من التصرفات والرغبات الفردية لكل فرد ، فهناك نوع من الكفاءة في المجالات الواسعة حيث يكون الرضا الفردي مطلوبًا وتسمى هذه المجالات عوامل الرضا الوظيفي ويتم التعبير عن هذه العوامل على النحو التالي: مكونات الرضا الوظيفي في مجموعات الاستطلاع والمقابلة (. اسعد رسلان، 1404 H.) وهناك دراسات تتناول العلاقة بينهما. العمر ، الجنس (ذكر ، أنثى) ، المهنة ، الأقدمية المهنية ، مستوى التحكم البشري ، الالتزام المهني ، تأثيرات بيئة العمل ، الحوافز ، الأدوار العلائقية. (فرانسوني ، ١٤٠٧ هـ) تشير نتائج البحث إلى وجود اختلافات في وجهات نظر الباحثين حول عوامل الرضا الوظيفي ، وهذه الاختلافات في العوامل التي تشكل الرضا الوظيفي تؤدي أيضًا إلى اختلافات في الرضا الوظيفي. لعمل الباحثين. تعريف مفهوم الرضا الوظيفي.

### تدور عوامل الرضا الوظيفي حول المحاور التالية:

طبيعة العمل ، والتعويضات ، وفرص التقدم الوظيفي ، وأساليب الإشراف والقيادة ، ومجموعات العمل ، والجوانب الاجتماعية. يعتبر الرضا الوظيفي متغيرًا تابعًا ، لذا فإن الرضا يأتي من عدة متغيرات وليس واحدًا فقط (متغير مستقل). بمعنى آخر ، الرضا الوظيفي هو أحد نتائج عدد من العوامل ، على الرغم من أن بعض الناس يعتبرونه متغيرًا مستقلًا. (القيلان ، ١٩٨١). يحدد كيث (كيث) ستة عوامل تتعلق بالرضا الوظيفي. يرتبط ثلاثة منهم ارتباطًا مباشرًا بالعمل ، ويرتبط الثلاثة الآخرون بالرضا الوظيفي.

وتعتمد عوامل أخرى على ظروف وجوانب أخرى ، وهذه العوامل هي: (٩١٣٣: كيث) كفاية الإشراف المباشر ، والرضا عن الوظيفة نفسها ، والتكامل مع الزملاء في مكان العمل ، والراتب العادل (المالي وغيره) ، وإعطاء معنى للعمل ، الحالة الجسدية في المنظمة ، والصحة ، وما إلى ذلك.

يحدد (Flippo: 1961) العوامل الأخرى التي تؤثر على الرضا الوظيفي ، مثل الأجور ، والاستقرار الوظيفي ، وتقييم العمل المنجز ، والقيادة والكفاءة العادلة ، والفرص المتاحة ، والتوافق مع زملاء العمل ، ومزايا الرواتب ، والوضع الاجتماعي . (Hoppock) عوامل أخرى للرضا أو عدم الرضا: (كابلان: ١٩٨١) العمر ، الطموح ، والمواقف ، توافر معلومات العمل ، النقد ، صعوبة العمل ، الفوائد المالية للعمل (الظروف الاقتصادية) ، المستوى التعليمي ، الأقدمية ، الكفاءة الاجتماعية ، الرتبة في العمل ، مواقف الموظفين ، الدين ، الجنس ، (ذكر ، امرأة) ، ظروف العمل ، ويعتقد معظم علماء النفس أن عمليات التحفيز والتحفيز هي عمليات معقدة ومتداخلة وأنه لا يمكننا الحد من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي لأن العلاقات بين عوامل الرضا الوظيفي مختلفة. واضح ، مما يجعل من الصعب استخلاص استنتاجات قاطعة. صعوبة وتعقيد السلوك البشري نفسه وصعوبة التنبؤ به. (العتيبي ، هـ ١٤٠٦).

عوامل الرضا الوظيفي: هي مجموعة المؤثرات الايجابية أو السلبية التي تؤدي إلى قبول أو رفض الكوادر الطبية لطبيعة عملهم كأطباء أو كوادر طبية مساعدة نتيجة للإجراءات المتبعة بالمستشفى بناء على السياسة الإدارية والعلاجية التي تتبعها الإدارة.

### طرق قياس الرضا الوظيفي:

هناك عدة طرق لقياس الرضا الوظيفي ، منها:

طريقة الملاحظة: وهي تقوم على مراقبة سلوك العمال أثناء العمل وتتميز بالمرونة في جمع المعلومات ولكن مشكلة تحويل سلوكيات معينة إلى معلومات ممثلة للرضا أو الرضا. استياء العاملين والمراقبين وارتفاع تكلفة هذه الطريقة. (تشارلز ، ١٩٩٩)

طريقة تحليل ظاهرة الرضا الوظيفي: تعتمد على تحليل ظاهرة رضا الموظف ، والتي يتم قبولها كواحدة من أكثر طرق القياس شيوعاً. الرضا الوظيفي العالي أقل من الرضا المنخفض. تشمل مزايا هذه الطريقة دقة المعلومات وسهولة التصنيف وتجنب التحيز ، ولكن بالإضافة إلى صعوبة ترجمة بعض البيانات ، لا توجد طريقة لضمان صحة البيانات. أحد عيوبه (Cherl، ١٩٩٩).

طريقة هيرزبرج (طريقة القصة): هذه الطريقة ، التي نفذها علماء النفس والزملاء ، طلبت من مجموعة من الأعضاء أن يحفظوا عندما شعروا بشيء ما في فترة زمنية معينة ، المواقف ، والأسباب التي تسببت في ذلك ، في إجراء المقابلات الفردية. من خلال حفظ الرضا أو عدم الرضا وتأثيره الإيجابي أو السلبي على الأداء واستخدام هذه الطريقة ، فإن غياب العوامل التي يؤدي وجودها إلى الرضا لا يؤدي بالضرورة إلى الرضا الوظيفي (المستفتى (شلول ١٩٩٩)

طريقة المسح: تعتمد هذه الطريقة على استخدام نموذج المسح. تفحص هذه الطريقة أداء عضو العينة لقياس الرضا الوظيفي. تختلف هذه النماذج في بساطتها وتعقيدها اعتمادًا على الغرض منها وطريقة معالجة البيانات التي تم الحصول عليها ، وتتم معالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية والكمية. تشمل مزايا هذه الطريقة سهولة التصنيف الكمي للبيانات ، والاستخدام المحتمل للعينات الكبيرة ، ونقص التكلفة ، وكفاءة المعلومات ، ولكن تشمل العيوب بعض الجوانب الرئيسية. طريقة المقابلة: المقابلة المباشرة وطريقة طرح الأسئلة لفهم الرضا الوظيفي. الحصول على معلومات إضافية له عيوب مثل التكلفة العالية ، وتحيز القائم بإجراء المقابلة ، واحتمال تحيز المستجيبين ، وأحيانًا صعوبة ترجمة معلومات المستجيب. (تشارلز ، ١٩٩٩)

**تذكر أن كل طريقة لها مزايا وعيوب. يجب مقارنة هذه الطرق بـ:**

١ -مدى كفاية الطريقة للمجتمع المدروس وأفراد العينة التي يخطط الباحث لاختيارها.

٢ -الميزات والوظائف المتاحة عند استخدام أي من هذه الطرق.

٣ -درجة الدقة التي يرغب الباحث في تحقيقها في نتائج البحث.

. كل طريقة لها محاسنها ومساوئها.

## نظريات الرضا الوظيفي:

هناك العديد من النظريات التي تحاول شرح الرضا الوظيفي وهي معروضة أدناه.

**النظرية العلمية للإدارة** ، فيردك تايلور (تايلور، ١٩٠٠): استنادًا إلى حقيقة أن الأجور تتحدد حسب نوع وأداء العمل ، مع زيادة الأداء والإنتاجية وبالتالي زيادة الأجور أيضًا. هذا يعني أن العمال يعملون للحصول على حوافز مالية. المادية التي تتبع مبدأ الثواب والعقاب (الترويج ، الحافز ، النقل ، الحرمان ، إلخ) مع تجاهل البعد الإنساني.

**نظرية العلاقات الإنسانية (١٩٢٤)** تركز على الجوانب الإنسانية (القرون الساخنة) والبحث في جامعة أوهايو وجامعة ميشيغان. أهم الأفكار في هذه النظريات هي العنصر البشري والتعقيد ، وهو أهم عنصر في العمل. يحتاج المديرون إلى النظر في الجوانب الهيكلية والنفسية حتى يتمكنوا من التعاون كما يحلو لهم. للموظفين احتياجات نفسية واجتماعية أهمها احترام الذات واحترام الآخرين ، وهم يشكلون مجموعات عمل. تؤثر هذه المجموعات على أفكار ومواقف وقيم أعضائها التي تنعكس في عملهم. تعزز المعاملات الديمقراطية تقدير الموظفين والاكتفاء الذاتي وزيادة الإنتاجية وخلق المناخ.

مقتبس (سالم ، ١٩٩٧).

**نظرية التكيف المهني (١٩٢٧)** استخدمت استبيان الرضا الوظيفي في مينيسوتا وجادل أصحابها بأن الرضا هو مقياس للرضا الفردي في سياق العمل ، معززة بدافع الحاجة وتحقيق الذات. يعتمد على التوافق بين الاحتياجات. إن الانسجام بين النظام ، أي الشخصية اللازمة للعمل ، وبينة العمل النفسية هو الذي يفسر تكيف الفرد مع بيئة العمل. (سالم ١٩٩٧)

التسلسل الهرمي للاحتياجات (بواسطة ماسلو) (١٩٤٣) عالم النفس الأمريكي الذي نظم الاحتياجات البشرية حسب هرم الرضا الى:

❖ الحاجة إلى الثقة بالنفس

❖ التقدير

❖ الحاجة للأمن والتأمين

❖ الحاجة إلى الصداقة والتواصل والانتماء

❖ الحاجة إلى الاحترام والمكانة الاجتماعية

❖ الحاجات الفسيولوجية

هذه الاحتياجات غير الملباة هي المحددات لسلوك الفرد حتى يتم إشباعها (القبلان ١٩٨١).

لشكل رقم (١) يوضح تدرج الحاجات في هرم ماسلو



نظرية العاملين لهيرز بيرج (Herzberg ١٩٥١): قام هيرز بيرج في USA بدراسة على مهندسين ومحاسبين لمعرفة دوافعهم

ورضاهم الوظيفي في أعمالهم وجد أن هناك مجموعتين من العوامل

أ- أحدها دوافع تؤدي لرضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها اسم عوامل مرتبطة بالعمل نفسه أو العوامل المرافقة وهي

الإحساس بالإنجاز، تحمل المسؤولية، الترقية للوظائف الأعلى، المشاركة في اتخاذ القرارات.

ب- العوامل التي يعتبرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم الرضا العامل عن عمله أطلق عليها اسم العوامل المحيطة بالعمل

(العوامل الصحية أو الوقائية ومنها: إجراءات العمل وأنظمتها، الإشراف وطرقه، العلاقة مع الزملاء والرؤساء، ظروف

العمل المادية، العلاقة مع الزملاء). ونتيجة لهذه النظرية أسهمت في التأكيد على النمو النفسي الذي يسهم في تحقيق

الرضا عن العمل. الانتقادات: الاعتقاد بأن بعض الأفراد يشعرون بالرضا المهني بمجرد توفر العوامل المادية والصحية

وجود فروق فردية بين العاملين يجعل الرضا المهني يختلف من شخص لآخر (القبلان، ١٩٨١).

نظرية Z: أوشي (Ouchi ١٩٨١) وضعها البر فسور أوشي اسمها نظرية Z تهدف التعرف على الأسباب نجاح الإدارة

اليابانية وهي تقوم على أساس الاهتمام بالجانب الإنساني للعامل ، وأن إنتاجية العامل لن تحل من خلال بذل أعمال أو

الاستثمار في البحث لأن هذه الأمور لا تكفي دون تعلم كيفية إدارة الأفراد العاملين بطريقة تجعلهم يشعرون بروح الجماعة. .

الثقة : النظام الإداري القائم على جو الثقة بين العاملين في المؤسسة.

الخدمة والمهارة : الممارسة الإدارية تتسم بالدقة والتهذيب وحده الذهن والمهارة في التعامل

الألفة والمودة : التي تعتمد على الرابطة المشتركة في الحياة اليابانية وما يترتب عليها من عيش آمن ودعم للناس وعلاقات اجتماعية متينة وصداقات حميمة.(السالم، ١٩٩٧)

تؤكد نظرية العدالة والإنصاف ، التي طورها (Adams 1963) ، على الإنصاف في معاملة الأفراد في مكان العمل ، ودرجة المساواة والإنصاف التي يعيشها الأفراد في مكان العمل. يحدد العمل رضاهم الوظيفي. يتم توزيع المكافآت بشكل عادل على الموظفين على أساس الجدارة ، من خلال الرواتب والمراجعات. تستند هذه النظرية إلى مفهوم الدخول والعودة. المدخلات: أعني استحقاق الشخص (العمر ، المستوى التعليمي ، المهارات ، مقدار الجهد) والعائد: متوسط (الغرامات ، المكافآت ، الاعتراف والتقدير ، الترقية). (سالم ، ١٩٩٧)

نظرية التسول: (١٩٦٤) نظرية فروم في التحفيز (إريك فروم). يسبق سلوك أداء الفرد عملية مقارنة ما إذا كان سيتم تنفيذ السلوك والبدائل المختلفة الممثلة. المكافآت هي القوى الكامنة وراء ما يستمدده الشخص من العوائد الاتجاهية التي تدفع الفرد لتحقيقها من خلال أدائه ، والمكافآت الممنوحة للناس هي نتيجة التكيف العاطفي السلبي والإيجابي لتلك النتيجة. . (سالم ، ١٩٩٧)

ركزت نظرية نجاح ماكلياند (١٩٦٧) بشكل خاص على الأفراد العاملين. يعتقد ماكلياند أن العمل يركز على ثلاثة احتياجات: الحاجة إلى القوة ، والحاجة إلى الإنجاز ، والحاجة إلى الانتماء. يعرف أتكينسون النجاح بأنه الرغبة في تحقيق هدف تكمن قيمته في الرضا. وعليه فإن هناك أهمية مزدوجة في أداء العمل ، الأول يراعي منفعة العمل نفسه ، والثاني يراعي مصلحة العامل وضرورة احترام الذات والإنجاز. تم الاستحواذ بسبب تأثيرها الكبير ، تزدهر الأعمال وتزدهر عندما تصبح شائعة ، ويصبح غيابها في المجتمع عقبة أمام العمل والتنمية الاقتصادية. (محمد ، ١٩٩٦).

٩٥ نظرية التعزيز السلوكي لسكينر (١٩٦٩) التي وضعها سكينر. السلوك البشري نتيجة علاقات التحفيز والاستجابة وإحدى نظريات السلوك المكتسب. يؤدي هذا إلى الرضا ، والخوافز غير الإيجابية تثبط وتثبط الفعل (السلوك) الذي يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا (سالم ، ١٩٩٧).

نظرية المجموعة المرجعية (هولين ، ١٩٦٨). نعتقد أن مجموعة الفرد هي عامل مهم في فهم الرضا الوظيفي لأنه يؤثر على قيم هذا الفرد ومعتقداته وأهدافه وتوقعاته. استخدم هذا المعيار. لذلك فإن رأيه ورضاه يتأثران برؤية وتوجه المجموعة. تم انتقاد هذه المجموعة لعدم إظهارها كيف يختار الأفراد العاملون مجموعة مرجعية لمقارنة ظروفهم. في الواقع ، تلعب الشخصية الفردية دورًا مهمًا في اختيار المجموعة المرجعية التي ترتبط بها. لذلك ، فإن تطلعات الفرد لا تحددها المجموعة ، بل فردية الفرد

تقترح النظرية (Alderfer 1972) نظرية الاحتياجات البشرية التي تنقسم إلى ثلاثة: الحاجة إلى الوجود التي ترضيها العوامل البيئية مثل الطعام والشراب والهواء ؛ صنف. العلاقات بين الأفراد ، واحتياجات النمو المتعلقة بمستويات أعلى من الذات البشرية ، واحتياجات النمو النفسي التي يجب تلبيتها بمرور الوقت ، مثل تحقيق الذات وإرضاء الأفراد ، والعوامل التاريخية الثقافية والشخصية التي لا تتفق مع ماسلو تلعب دورًا مهمًا في تلبية الاحتياجات.. (السالم ، ١٩٩٧)

## ترك الوظيفة أو العمل:

أثبتت معظم الدراسات أن هنالك علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وترك العمل ، ففي دراسات أوردها (جرزبيرج)(١٩٧٩) حيث عمل علي تحليل حوالي (٩٥)دراسة عملت في الفترة (١٩٥٥ - ١٩٧٩ ) حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وترك العمل حيث كانت العلاقة ايجابية ما عدا واحدة فقط ، وفي دراسات أخرى أجريت علي عدد من الفتيات العاملات بشركة كب وجد ان اللاتي تركن العمل بعد أربعة أشهر من إجراء الدراسة كانت الغالبية العظمي لديهن مستوي متدني من الرضا الوظيفي وذكر بوتر أن هنالك عوامل كثيرة تؤدي إلي ترك العمل مثل الأجور ، والترقيات ، ومحتوي العمل ، والنمط القيادي الساري ، كما ان العوامل الشخصية لها دور في ترك العمل ، وبعض الأشخاص يشعرون بان وظائفهم غير ملائمة مع ميولهم العلمية ، مما يدفعهم الي ترك العمل ، ويمكننا ان نجعل القول بان مجمل الدراسات أثبتت وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وترك العمل ، برغم أن مقدار العلاقة لم يكن كبيرا في الدراسات، وذلك لارتباط ترك العمل بعدد من العوامل. الاستقالة

وترك العمل: يمكن استعمال حالات الاستقالة وترك العمل الاختياري كمؤشر لدرجة الرضا الوظيفي، فبقاء الفرد في وظيفته يعتبر مؤشرا قويا لارتباطه بهذه الوظيفة أو المؤسسة التي يعمل بها وارتياحه لها، أي إثبات الولاء والرضا عنها. وبالتالي يمكن استخدام البيانات المتعلقة بالاستقالة وترك العمل الاختياري لمعرفة تأثير مختلف البرامج على الرضا عن العمل (عاشور، ١٩٨٨) لذا يجب على المؤسسة جمع بيانات أكثر تفصيلا عن أسباب الاستقالات، ويمكن أن يتم ذلك بإجراء مقابلات مع الأفراد مباشرة بعد استقالتهم للتعرف على دوافعهم والظروف التي أدت بهم لهذا السلوك، أو بإرسال قوائم استقصاء للأفراد بعد فترة قصيرة من الاستقالة، فاستخدام هذه الطرق يمكن أن يعالج القصور الذي تعرفه الطريقة السابقة. لكن واقع الحال في مؤسساتنا يختلف تماما، فنجد العاملين يمارسون وظائفهم رغم انخفاض مستوى رضاهم ولا يرتفع معدل غيابهم ولا ترك العمل والاستقالات وذلك راجع لقلة فرص التوظيف من جهة وزيادة طلبات العمل مقارنة مع العروض من جهة أخرى. خبرة التوظيف رشا خليفة كتبت: كثير منا يرغب في ترك وظيفته الحالية وكل له أسبابه التي تدفعه لذلك، منها ما يمكن علاجه من خلال علاقتك بزملائك أو علاقتك بمديرك أو بتطوير مهاراتك وامكانياتك

## الدراسات السابقة:

كانت قضية الرضا الوظيفي موضوع عدد من الدراسات التي تناولتها في مختلف الأطر الإدارية والإدارية والمهنية. نستعرض هنا سلسلة من الدراسات التي تناولت الموضوع في الأوساط العربية والأجنبية لاحقا. ، بدراسة مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية لتحديد ما تهدف هذه الدراسة إلى إضافته إلى أسئلة الرسالة.

## الدراسة (01)

بعنوان (إثر الرضاء الوظيفي على الأداء الوظيفي) - (رجم، بن عبيلة، صامت):

- <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/17413>

## اهداف الدراسة:

التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في الشركة. التعرف على أسباب الفروقات في الأداء الوظيفي بين الموظفين. قياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة نسبة الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

### نتائج الدراسة:

- هناك شعور واضح لدى موظفين الشبكة بأنهم يقدمون للعمل أفضل ما عندهم.
- هناك تبادل للمساحل المشتركة بين المؤسسة والموظفين حيث انه ظهر ذلك جليا في الرضا الذي أبداه الموظفين فيما يحصلون. عليه مقابل ما يقدمونه للمؤسسة.
- هناك شعور لدى الموظفين أن المؤسسة لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل بينهم .
- هناك سياسة واضحة للمؤسسة تقتضي بتوظيف أصحاب شهادات علمية في المكان المناسب للوظيفة.
- هناك وعي في الشركة بان كل موظف لديه طموح وأهداف يسعى لتحقيقها.

### الدراسة (٠٢)

- بعنوان (إثر الرضاء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي) - (نصر الدين ، عبد الحكيم):
- <http://dspace.univ-eloued.dz/handle/123456789/8121>

### اهداف الدراسة:

التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وابرار الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي في إنجاح وازدهار المؤسسات.

### نتائج الدراسة:

لو دققنا وتفحصنا النظر في العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي نجد أن هناك ارتباط وثيق بينهما وكلما زاد الالتزام التنظيمي زاد الرضا الوظيفي ويمكننا تفسير ذلك ان الالتزام يأتي من عملية تجانس اهداف وقيم الفرد بأهداف وقيم المنظمة.

### الدراسة (٠٣)

- بعنوان (الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين) - (دلال، خيرة):
- <https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/4419>

### اهداف الدراسة:

- التعرف على ماهية كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.
- القاء الضوء على الرضا الوظيفي والتعرف على طبيعته.
- التعرف على العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي.

### نتائج الدراسة:

لقد تبين من خلال الدراسة ان الرضا الوظيفي عامل هام لابد لأي مؤسسة من ان تحققه لموظفيها وعليه يبقى كسب العنصر البشري في المنظمة أحد اهم مطالب الإدارة الحديثة التي تسعى من خلاله الى تعزيز قدرات أداء الموظف وولائه لمكان عمله ومن ثم الحفاظ على مكانتها وتفعيل دورها فالفرد العامل هو حجر الزاوية لديها لكونه الأداة الفعالة و للاهتمام به تجدر الإشارة الى الحوافز والتي تتمثل في المؤثرات والمغريات المادية المعنوية كالمكافئات والتقدير والأداء والعمل. وقد تبين من خلال النتائج ان الرضا له علاقة وثيقة وإيجابية بالأداء الوظيفي.

### الدراسة (٠٤)

- بعنوان (إثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي) - (بن طري، حليلة):
- <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/8048>

### اهداف الدراسة:

- إبراز مسؤولية إدارة الموارد البشرية في تطوير المسار الوظيفي الذي يساعد على تحقيق رضا الأفراد بالمؤسسة.
- محاولة التعرف على التحديات التي تعيق عملية تطوير المسار الوظيفي.
- التعرف على مستوى تطوير المسار الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
- التعرف على تأثير تطوير المسار الوظيفي على الرضا الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

## الدراسة ٥ :

بعنوان واقع استعداد المؤسسات التعليمية الكويتية لاستخدام منهجية Six Sigma للجودة الشاملة من وجهة نظر مديري المدارس فيها

اتعبت الدراسة المنهج الوصفي في قراءة الواقع وقياسه عن طريق معرفة مدى استعداد المؤسسات التعليمية في الكويت لاستخدام أساليب الجودة الشاملة لرفع كفاءة مؤسساتها التعليمية، حيث اشتملت عينة الدراسة على ٢٣ مدير ومديرة مؤسسة تعليمية في دولة الكويت، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج منها ارتفاع أساليب الجودة الشاملة مما يعكس حرص الإدارات المدرسية برفع كفاءة العمل والسعي لذلك باستخدام أساليب الجودة الشاملة المتنوعة، أيضا من نتائج الدراسة ارتفاع الرغبة العامة لعينة المجتمع لاستخدام منهجية Six Sigma كأسلوب من أساليب الجودة الشاملة لرفع كفاءة الإنتاجية في المؤسسة التعليمية

## نتائج الدراسة:

- ضرورة زيادة الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي للعاملين ونقلهم من موقع وظيفي إلى آخر من أجل إكسابهم لمزيد من المعارف والمهارات، فضلا عن مساعدتهم وإفراح المجال أمامهم للتنمية الذاتية وإتاحة فرص أكبر لتطويرهم داخل العمل وخارجه .
- توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية عن طريق الترقية من الداخل، مما يكون له تأثير إيجابي على رضا العاملين وانتماءهم وولائهم للمؤسسة محل الدراسة.
- الاستمرار في توطيد العلاقات ما بين الرؤساء والمرؤوسين لما في ذلك من أثر كبير في ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي، وذلك عن طريق الندوات والمحاضرات واللقاءات المفتوحة التي تساعد في تكوين العلاقات الاجتماعية وتقوية أصر المحبة والألفة بينهم.

## الدراسة ٦:

دراسة بعنوان "الرضا الوظيفي بين الممرضات والممرضات في السعودية" (٢٠٠١) وكلها من إعداد (الجلاني). هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من الرضا الوظيفي والعوامل التي تزيد من الرضا بين الممرضات السعوديين. جمعت البيانات اللازمة من (٢٣٣) ممرضة من خلال استبيان. كل واحد منهم راضٍ عن مكان عمله والمهام الموكلة إليه بنسبة ٨٧٪. تفضل غالبية الممرضات العمل في وردية واحدة بسبب الالتزامات الاجتماعية والعائلية ، ويتطلب الرضا المتزايد تحسين تصور مهنة التمريض في المجتمع وتوفير رعاية أكثر راحة. ظروف العمل. (عبد الرحمن - ٢٠٠٤ م)

## الدراسة ٧:

الرحيلة (٢٠٠٣) ، بعنوان "الرضا الوظيفي" كدراسة حالة (مساحة وسيطة للتشغيل والصيانة). (٨٨٠) عن الرضا الوظيفي لدى أفراد مجتمع البحث الموظف. تم سحب عينة عشوائية من مجتمع البحث تقابل (٣٣٠) مسحاً واستبعد (٣٠) مسحاً. وقد اشتمل الاستبيان على (٥٩) فقرة موزعة على المتغيرات التي ذكرها الباحثون سابقاً والتي نتج عنها انخفاض الرضا الوظيفي بنسبة ٣٦٪ بين موظفي الاتصالات الأردنية. متغير الفائدة.

## الدراسة ٨

عبد الله (٢٠٠٣) لديه دراسة بعنوان "الحوافز المالية لأداء الموظفين في القطاع العام". تهدف هذه الدراسة إلى تحديد نسبة تأثير الحوافز المالية على أداء موظفي القطاع العام. المؤسسات العامة هي مجلس الكهرباء الوطني ومجلس المياه والمديرية العامة لشئون الري. وخلص الباحثون إلى أن أنظمة وسياسات الحوافز المالية في القطاع العام اتسمت بأنها غير فعالة وغير مهمة وغير كافية لتلبية احتياجات ورغبات العاملين في القطاع العام.

## الدراسة ٩

أجريت دراسة بعنوان العمالة الريفية في الإحصاء في المملكة العربية السعودية لعبد الرازق أبو شعارة (١٩٨٥) على عينة من الإحصائيين الحكوميين والصناعيين السعوديين ، وخلصت إلى: الملحق. الرضا الوظيفي لهؤلاء الموظفين ينخفض.

وبالتالي ، وجدنا أنهم راضون عن رواتبهم ، لكنهم غير راضين عن قدرتهم على التعاون مع زملائهم ورؤسائهم. كما أنهم على دراية بالفرص المتاحة لهم لاستخدام مواهبهم ، والحوافز المتاحة لهم ، وفرص التقدم والترقية ، وظروف العمل المالية والجهد الذي تتطلبه الوظيفة ، وهم غير راضين عن الفرص الحالية. فرص التدريب والتطوير أثناء العمل ، والتدريب أثناء العمل ، وإعادة العمل.

## ١٠. الدراسة

١٩٩٠ دراسة عمر عبد الحافظ العولمة ، رضا الموظف في المؤسسات العامة الأردنية ، دراسة ميدانية. تهدف هذه الدراسة إلى قياس متوسط الرضا المني في متغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي والعمر. أدوات القياس نتائج الاستطلاع كما يلي. ٣. لا توجد علاقة بين متوسط الرضا الوظيفي والحالة الاجتماعية ، ولكن توجد علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والجنس (لصالح المرأة).

## ١١ الدراسة

دراسة بعنوان "الرضا وأثره على إنتاج العاملين" أجراها ناصف عبد الخالق (١٩٨٣) في كلية التجارة بجامعة الكويت بهدف معرفة وتحليل العلاقة بين العمل والرضا التام. الكفاءة التي تحققت. يتم توفير هذه العلاقة من خلال وضع وسيط بين هذين المتغيرين ، وهو تأثير قائم أو غير موجود بين الرضا والإنتاجية ، وتظهر علاقة بينهما. في هذه الدراسة ، العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ليست مباشرة ، والتغيرات في أي من هذين المتغيرين لا تتوافق بالضرورة مع التغيرات المماثلة. كما أوضحنا ، توضح هذه الدراسة أن الوسيط والحاسم هو واقعية العمل ، وأن هذه الواقعية هي المحرك الأول للإنتاجية. هناك أيضًا عوامل تنظيمية وبيئية وذاتية تحدد مستويات إنتاجية الأفراد.

## ١٢ الدراسة

في دراسة بعنوان "الرضا الوظيفي لمدراء المستوى المتوسط في الإدارات العامة الأردنية" أعدها ياسر العدوان وأحمد عبد الحليم (١٩٩٥) ، هدفت الدراسة إلى تحديد مدى رضا الموظفين عن مديري المستوى المتوسط في الأردن. الجهاز الإداري الأردني من خلال مجموعة متنوعة من العوامل الوظيفية مثل الدرجة والخبرة والراتب والعلاقات مع الزملاء والموظفين

وطبيعة العمل وفرص التقدم. خلص الاستطلاع إلى أن الرضا الوظيفي لجميع المستجيبين كان متوسطاً على مقياس ليكرت المكون من ٥ نقاط لجميع عوامل الرضا.

### الدراسة ١٣

دراسة (إبراهيم ، ٢٠٠٣) بعنوان "نظم الحوافز وأثرها علي الرضا الوظيفي" دراسة حالة كلية التجارة بجامعة النيلين، ويهدف هذا البحث إلي توضيح اثر نظم الحوافز علي درجة الرضا الوظيفي للموظفين و الخروج بمقترحات وتوصيات تساهم في وضع نظام للحوافز ينال رضا إجماع الموظفين علي أن هناك عديد من السلبيات في نظام الحوافز المطبق في الجامعة مثل (الشعور بعدم وجود حوافز، عدم وجود معايير ثابتة لتقييم أداء الموظفين، عدم وجود عدالة في تطبيق الحوافز، وجود عوامل شخصية في تطبيق الحوافز) وكذلك يروا أن الحوافز الممنوحة لهم غير كافية وهناك حوافز أخرى يجب أن يحصلوا عليها، ولذلك توصل البحث إلي أن الحرمان من الحافز يؤدي إلي التأثير علي درجة التعاون بين الزملاء وزيادة حدة الصراع داخل الجامعة، والتأثير علي درجة الولاء للجامعة وعلي درجة الاستقرار فيها.

### الدراسة ١٤

دراسة (عكاشة ١٩٨٩)هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة المناخ التنظيمي في كليات المجتمع بالرضا الوظيفي للعاملين في جامعة اليرموك ، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للجنس والخبرة على الرضا الوظيفي. دراسة (طناش، ( ١٩٩٠ ) "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية" أثبتت عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس على الرضا الوظيفي، أما بالنسبة لكل من الخبرة والراتب فقد تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للرضى الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية

### الدراسة ١٥

دراسة التفضيلي(١٩٩٣) التي تناولت علاقة الرضا الوظيفي بالعائد المالي للوظيفة ومستقبلها المهني وظروفها المادية في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت والتي سعت إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين متغير الرضا الوظيفي ومجموعة من المتغيرات مثل العائد المالي والظروف المادية للوظيفة والتحقق من مدي تأثير المتغيرات الديمغرافية الآتية: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ومدة الخدمة، والمستوي الوظيفي علي الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية وقد توصلت الدراسة إلي وجود

علاقة بين الرضا الوظيفي والظروف المادية للوظيفة وانه مع تراجع العائد المادي للوظيفة يتأثر الرضا الوظيفي كما كشفت وجود علاقة ارتباط موجبة قوية فيما بين الرضا الوظيفي ومستقبل الرضا الوظيفي وأظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية علي مستوى متوسطات الرضا الوظيفي فيما بين مختلف المتغيرات الديمغرافية مثل العمر، ومدة الخدمة، ومستوي التعليم، والمركز الوظيفي.

## الدراسة ١٦

دراسة بعنوان "أنظمة الحوافز وأثرها على الرضا الوظيفي" (ابراهيم ، ٢٠٠٣). في هذه الدراسة ، من خلال توضيح تأثير ممارسات الحوافز على الرضا الوظيفي للموظف ، تم محاولة تقديم اقتراحات ومقترحات من شأنها أن تسهم في تطوير برامج الحوافز التي تعالج وجهة النظر المشتركة بين الموظفين بأن رضا الموظفين له جوانب عديدة من السلبيات. (الشعور بنقص الحوافز ، عدم وجود معايير موحدة لتقييم أداء الموظفين ، عدم الإنصاف في تطبيق الحوافز ، وجود عوامل شخصية في تطبيق الحوافز) ، إلخ. بما أن الحوافز الممنوحة لهم غير كافية ، هناك حوافز أخرى يجب أن يتلقوها: الولاء الأكاديمي والاستقرار الأكاديمي.

## الدراسة ١٧

دراسة (عكاشة ١٩٨٩) هدفت إلى تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي للكليات المحلية والرضا الوظيفي لموظفي جامعة اليرموك ، وتم الحصول على علاقة ذات دلالة إحصائية.

## الدراسة ١٨

أظهرت دراسة (طناش ١٩٩٠) الرضا الوظيفي لمعلمي الجامعة الأردنية) أن متغيرات النوع الاجتماعي ليس لها تأثير ذي دلالة إحصائية على الرضا الوظيفي. علاقة ذات دلالة إحصائية مع الرضا الوظيفي للمعلم في الجامعة الأردنية

## الدراسة ١٩

درست دراسة أولية (١٩٩٣) العلاقة بين الرضا الوظيفي والمكافآت المالية للعمل ، والآفاق الوظيفية ، والظروف المادية في المؤسسات الحكومية في الكويت. فحص متغيرات الرضا الوظيفي ومجموعات المتغيرات مثل المزايا المالية والظروف المالية

للتوظيف ، وكذلك درجة تأثير المتغيرات الديموغرافية التالية: الجنس والعمر والدرجات والأقدمية والتوظيف. مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية ، استنتجت أنني سأفعل. وجدنا أيضًا ارتباطًا إيجابيًا قويًا بالرضا الوظيفي. ومستقبل الرضا الوظيفي. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الرضا الوظيفي بين المتغيرات الديموغرافية المختلفة مثل العمر والأقدمية والمستوى التعليمي والمسعى الوظيفي.

### المنهجية وطريقة البحث:

#### مقدمة عن مستشفيات نجران:

شهدت المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة في منطقة نجران قفزات كبيرة في التطور مع الرعاية الصحية الأولية وخدمات القطاع الصحي الخاص والرعاية الصحية على مستوى المنشأة الصحية والاعتراف الإقليمي والمؤسسات الصحية العالمية والتعليم وأنشطة التدريب الطبي المسجلة. وتؤكد الخطط والدراسات البحثية وتجهيز المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة ومراكز الرعاية من خلال المؤشرات الإحصائية للخدمات الطبية. شهدت منطقة نجران تطوراً سريعاً ومستمرًا لخدمات المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة على مدى السنوات الخمس الماضية. من الناحية الكمية ، ازداد عدد أسرة المستشفيات بسبب التوسع في أسرة المستشفيات الحالية وافتتاح وتشغيل مستشفيات جديدة ومراكز طبية متخصصة. كنوع ، حققت المنطقة تقدمًا ملحوظًا في إدخال أحدث التقنيات والتخصصات الطبية من حيث الخدمات.

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها سيتم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات وسوف يتم استخدام المنهج الوصفي وحساب الوسط الحسابي لكل متغير في الجانب النظري وذلك بتقديم التعاريف والمفاهيم العامة للرضا الوظيفي وإنتاجية الموظف والعلاقة بينهما.

الجدول رقم (1) يوضح عدد العاملين في المستشفيات بمنطقة نجران

| نجران<br>Najran  |                 |            | الفئة<br>Category |                                          |
|------------------|-----------------|------------|-------------------|------------------------------------------|
| المجموع<br>Total | غير سعودي<br>NS | سعودي<br>S |                   |                                          |
| 229              | 214             | 15         | ذكور M            | طبيب* Physician                          |
| 124              | 124             | 0          | إناث F            |                                          |
| 353              | 338             | 15         | المجموع Total     |                                          |
| 32               | 27              | 5          | ذكور M            | عاملون بالتمريض Nurses                   |
| 244              | 236             | 8          | إناث F            |                                          |
| 276              | 263             | 13         | المجموع Total     |                                          |
| 230              | 218             | 12         | ذكور M            | صيدلي Pharmacist                         |
| 5                | 5               | 0          | إناث F            |                                          |
| 235              | 223             | 12         | المجموع Total     |                                          |
| 156              | 92              | 64         | ذكور M            | فئات طبية مساعدة Allied health personnel |
| 59               | 55              | 4          | إناث F            |                                          |
| 215              | 147             | 68         | المجموع Total     |                                          |

أدوات الدراسة:

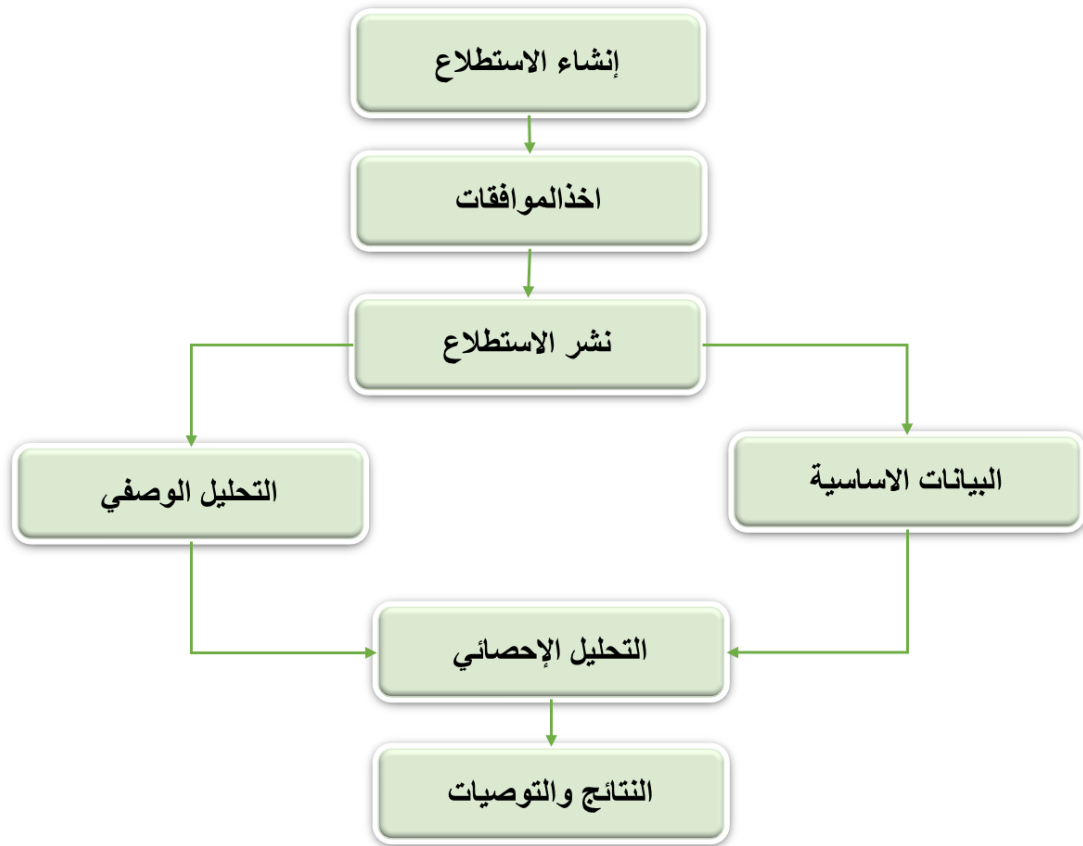
- تحديد أدوات جمع البيانات (التحقق من صدق وثبات الاداة)
- تحديد أدوات تحليل البيانات

1. تحديد أدوات جمع البيانات (التحقق من صدق وثبات الاداة):

سيتم تحضير استبيان من خلال GOOGLE FORMS يحتوى على اسئلة استقصائية تحوي خمسة محاور اسأله يتم طرحها و مشاركتها مع اجمالي ١١٣ شخص من منسوبي المستشفيات الخاصة والحكومية بمنطقة نجران لقياس مدى

رضاهم عن الخدمات و الحوافز و المرافق و طبيعة العمل و المهام مع تبين درجة الموظف في السلم الوظيفي و عدد سنوات العمل لدى المستشفى موزعة على الشكل التالي بعد التأكد من ادخال البيانات اللازمة و الخاصة بالموظف من خلال الرابط : <https://forms.gle/weprxgqYMCq5aksQ8>

يتم ادخال البيانات من قبل الموظف بعد تحديد القسم – المنصب الوظيفي ومدة العمل في المستشفى.



الشكل ( ) يوضح المنهجية المقترحة

#### الاقسام المستهدفة:

- العمليات
- الادارة المالية
- المستودعات
- الشؤون الادارية
- ادلة المشتريات
- ادلة علاقات المرضى

## المناصب الوظيفية الخاضعة للاستبيان:

- مدير ادارة
- مشرف - رئيس
- طبيب - استشاري - اخصائي
- فني
- مساعد
- مهندس أجهزة طبية
- مهندس كهربائي
- فني ميكانيكي

## تصنيف مدة العمل في المستشفى:

- من سنة ابي ثلاث سنوات
- من اربع سنوات الى ستة سنوات
- من سبعة الى تسعة سنوات.
- أكثر من ١٠ سنوات

ان المقياس المستخدم في فقرات الاستبانة هو ليكرت الخماسي وسيأخذ التدرج من واحد الى خمسة , حيث ان واحد تعني غير موافق بشدة و خمسة تعني موافق بشدة:

## المحاور الخاضعة للاستطلاع:

- ❖ النمو الوظيفي وهو التقدم الذي يحصل عليه الفرد أثناء فترة بقاءه في المستشفى كالترقية وتوكيل مهام ومسؤوليات أكبر.
- ❖ التحفيز: هو الدافع الذي يحصل عليه الفرد من المستشفى أثناء قيامه بجهود خاصة لأمر معين مما يشعره بالرضا الوظيفي.

- ❖ بيئة العمل: هي تلك الظروف المحيطة بالفرد أثناء قيامه بالمهام ويمكن أن تشمل تلك الظروف المكان والزمان.
- ❖ المهام الوظيفية: هي طبيعة النشاطات التي يقوم بها الفرد في المستشفى .

❖ الانتماء: مدى دعم الموظف للمستشفى التي يعمل بها، واستعداده لبذل أقصى جهود ممكنة لصالحها، والعمل وفقا للأخلاقيات المهنية، والرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضويته فيها حتى في وقت الأزمات، وإعطاء سمعة حسنة عنها

بعد الانتهاء من الاستبيان وجمع البيانات يتم تحليلها ومراجعتها لرفع التوصيات ومعالجة المشاكل وتحليل التقييمات المنخفضة والتي تتمثل بمستوى رضى اقل او عدم الرضا.

### \*القياس باستخدام نموذج SOWT:-

التحليل الرباعي هي خطة التحليل الاستراتيجي في عدة مجالات إدارة الأعمال التسويق والتنمية البشرية وغيرها وينقسم هذا التحليل كمان كتبت حروف الأربعة بالإنجليزية إلى أس دبليو إي تي ويمكن تعريفها كما يلي  
القوة: عناصر القوة في المشروع والتي تميزه عن غيره من المشاريع وهي ترجمة لكلمه strength  
الضعف: نقاط الضعف في المشروع وهي ترجمه لكلمه weaknesses  
الفرص: وهي التي يمكن ان تأتي من خلج المشروع وقد تؤدي الي سبيل المثال الي زيادة المبيعات وأيضا زيادة الأرباح وهي ترجمه لكلمه opportunities

التهديدات: وهي التي يمكن ان تأتي من خلج المشروع وتسبب اضطرابات للمشروع وهي ترجمه لكلمه threats

### طريقه جمع وتحليل البيانات بنموذج SOWT:-

بعد جمع استمترات استبيان الرضا الوظيفي ينبغي على إدارة الموارد البشرية جمع وتحليل البيانات بواسطة نموذج SWOT. يستخدم تحليل SWOT على نطاق واسع في الكثير من البلدان كأحد أهم أساليب التخطيط الاستراتيجي فيما يتعلق بتقييم العوامل الداخلية من قوة وضعف والعوامل الخارجية من فرص وتهديدات والاستفادة القصوى منها ويتميز تحليل SWOT بالبساطة وسهولة مع فعاليته العالية إذا تم استخدامهم بطريقة سليمة واحترافية.

### مثال علي تحليل SWOT:-

#### نقاط القوة

وهي النقاط التي ينبغي على الشركة تقويتها وتعزيزها مثل (وجود سياسات وإجراءات عمل واضحة، وجود فرص تطوير وتدريب، وجود هيكل رواتب عادل).

#### نقاط الضعف

وهي النقاط التي يتوجب معالجتها والتخلص منها وقد تنشأ من انعدام نقاط القوة مثل (عشوائية العمل والافتقار لسياسات واضحة، انعدام فرص الترقية الوظيفية وزيادة الرواتب، بيئة وظروف عمل غير مريحة وغير امنه).

### الفرص

وهي الفرص التي ينبغي الاستفادة منها لتحقيق الأهداف مثل (البيئة الخرجية لشركة غنية بالموارد أو المشرع، البيئة الخرجية للشركة مستقرة وأمنة، ضعف المنافسات من الشركات المحيطة).

### التحديات

وهي المخاطر التي ينبغي وضع خطة محكمة ورصينة لتجنبها والحرص على استقرار العمل رغم وجودها مثل (ندرة المشرع أو قلة الطلب على منتجات الشركة، البيئة الخرجية غير مستقرة وكثرة التقلبات والمشاكل، وجود منافسين أقوياء في سوق العمل المحيط).

## تقسيم البحث العلمي:

### المقدمة:

وتتناول العلاقة بين الولاء الوظيفي للعاملين وتأثيره على تحقيق الأهداف للمنظمات والمنشآت على المستوى الاستراتيجي.

### المقصود بالولاء الوظيفي:

وهنا يتم تناول الوصف الشعوري لمفهوم الولاء الوظيفي وتأثيره على سلوك الموظفين بالإضافة لدوره في الإنتاجية والأداء

### معوقات ومحفزات الولاء الوظيفي:

وهنا يتم ذكر المؤثرات ذات الأثر السلبي والايجابي بالنسبة للولاء الوظيفي من الناحية النفسية والبيئية للموظفين سواء في بيئة العمل أو الخرج كالمزول ونمط الحياة والحالة الاجتماعية

### مشكلة الدراسة:

وسيتم هنا قياس الولاء الوظيفي وتحليل البيانات للعاملين ومقارنته بالدراسات السابقة التي تهتم بهذا المجال وقياس تأثيرها للحصول على النقاط التي قد تساعد في تحسين الولاء الوظيفي للمؤسسة التي سيتم عمل البحث بها

## + أهمية الدراسة:

إن الهدف الأساسي من قياس الرضا الوظيفي ومعرفة رضا الموظفين عن عملهم ومدى ارتياحهم في وظائفهم بشكل خاص وفي الشركة بشكل عام ويكون ذلك من خلال مجموعة إجراءات تؤدي مجملها إلى صورة واضحة للإدارة حول مدى رضا الموظفين واستقرارهم في الشركة وما هي العوامل أو المؤثرات التي تؤدي بهم إلى الاستقرار في وظائفهم أو ترك وظائفهم

## + قياس ولاء الموظفين:-

سيتم إيضاح طريقة القياس وانعكاسها على درجة رضا العملاء.

## + اهداف الدراسة:-

- الطريقة الأفضل لعمل الاستبيان.
- مقارنة الدراسات السابقة وتأثيرها على إنتاجية الشركة.
- جمع البيانات.
- تحليل نقاط القوة والتوصية بتنميتها واستغلالها ونقاط الضعف.
- معرفة دور التحفيز الوظيفي في رفع ولاء الموظف.
- معرفة دور التحفيز.

## + نتائج الدراسة:

- ضرورة زيادة الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي للعاملين لتطويرهم داخل العمل وخارجه .
- توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، مما يكون له تأثير ايجابي على رضا العاملين وانتماءهم وولائهم للمؤسسة.
- الاستمرار في توطيد العلاقات ما بين الرؤساء والمرؤوسين وتقوية أصر المحبة والألفة بينهم.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

أن العمل في بيئة يرتبط بالرضا الوظيفي  
الأمن الوظيفي وظروف العمل هي عوامل مجمعة في ظل ظروف العمل.  
الأمان الوظيفي يعني الشعور بالأمان في العمل  
التربط بين الاستقرار الوظيفي والرضا الوظيفي  
أداء الموظفين وتأثره إيجابيا وسلبيا وظروف العمل

## المنهجية وطريقة البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري وذلك بتقديم التعاريف والمفاهيم العامة للرضا الوظيفي وإنتاجية الموظف والعلاقة بينهما.

## أدوات الدراسة:

- تحديد أدوات جمع البيانات (التحقق من صدق وثبات الاداة)
- تحديد أدوات تحليل البيانات

## الاقسام المستهدفة:

- العمليات
- الادارة المالية
- المستودعات
- الشؤون الادارية
- ادلة المشتريات
- ادلة علاقات المرضى

## المناصب الوظيفية الخاضعة للاستبيان

- المسعى الوظيفي
- نظام المكافآت والحوافز
- ملائمة الوصف الوظيفي مع المهام اليومية
- المرونة وساعات العمل

- التدريب والتطوير
  - خدمات الضيافة والاعاشة
  - خدمات النقل والسكن
  - مرافق المستشفى ومستوى الامن والسلامة
  - التعامل مع الشكاوى والاقتراحات
-

## تحليل بيانات المسح:

تم التحليل من خلال استخدام برنامج SPSS الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية بعد إدخال المعلومات الواردة في استبيانات الولاء الوظيفي وتأثيره على نجاح المنشأة الوظيفي للأطباء والكوادر المساعدة ، واستخدام نوعان من التحليل ، تحليل وصفي يعني بوصف الخصائص الأساسية الديمغرافية والاقتصادية والاجتماعية للعينة المبحوثة "وذلك عن طريق الجداول التكرارية، والنسب، وتحليل استدلال عن طريق اختبار فروض الدراسة من خلال اختبار مربع كاي ( $X^2$ ) .

## اساليب التحليل الإحصائي

١- ثبات الاتساق الداخلي بمعادلة ألفا كرونباخ

٢- التكرارات والنسب المئوية.

٣- قياس ليكرت

يستخدم هذا المقياس بغرض معرفة اتجاه راء المستجيبين حول متغير معين له مقياس ترتيبي، ويتم إدخال الأرقام للحاسب الآلي لتعبر عن الأوزان، ومن ثم يتم عرض جدول تكراري يعكس توزيع الرأء ، والمقياس الذي يعبر عن الاتجاه في مثل هذه الحالات يعرف بمقياس ليكرت، في الحالة الثلاثية يعرف بمقياس ليكرت الثلاثي وفي الحالة الرباعية يعرف بمقياس ليكرت الرباعي وفي الحالة الخماسية يعرف بمقياس ليكرت الخماسي ويتكون مقياس ليكرت الخماسي من خمسة خيلرات هي (١= غير راضى مطلقا ٢= غير راضى ٣= الى حد ما ٤= راضى ٥= راضى جدا) ومن ثم يحسب المتوسط المرجح ووفقا لقيمته يحدد الترتيب، والجدول التالي يوضح كيفية تحديد الاتجاه:

جدول  
رقم (١-١)  
المتوسط المرجح

| المستوى | غير راضى جدا | غير راضى | الى حد ما | راضى | راضى جدا |
|---------|--------------|----------|-----------|------|----------|
|---------|--------------|----------|-----------|------|----------|

|                 |        |         |          |          |       |
|-----------------|--------|---------|----------|----------|-------|
| الوسط<br>المرجع | ١,٧٩-١ | ٢,٥-١,٨ | ٣,٣٩-٢,٦ | ٤,١٩-٣,٤ | ٥-٤,٢ |
|-----------------|--------|---------|----------|----------|-------|

المصدر: نتائج المسح الميداني، ٢٠٢٢ م

من الجدول (١-١) أعلاه ملاحظ أن طول الفترة المستخدمة هنا (٤/٥) أي حوالي ٠,٨ وقد حسبت الفتوة علي أساس أن الأرقام الخمسة ١ و ٢ و ٣ و ٤ و ٥ قد حصرت فيما بينها مسافات.

مربع كأي للاستقلالية:

تم دراسة العلاقة الإرتباطية بين متغيرات الدراسة باستخدام اختبار مربع كأي وذلك لتحديد وجود علاقة معنوية بينها، ويقول (أبو عياش ١٩٨٤) أن اختبار مربع كأي من الأدوات التي تستخدم في قياس مدي التطابق بين توزيعين أحدهما فعلي والآخر نظري. وتحسب الإحصائية من خلال المعادلة التالية:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(o_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

التكرار المشاهد في الصف (i) والعمود (j)  $O_{ij}$

التكرار المتوقع في الصف (i) والعمود (j)  $E_{ij}$

ونرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة بين المتغيرين إذا كان مستوي المعنوية اقل من ٥٪

جدول (٢-١)

| النمو<br>الوظيفي | التحفيز<br>الوظيفي | بيئة<br>العمل | المهام<br>الوظيفية | الانتماء | الثبات الكلي |
|------------------|--------------------|---------------|--------------------|----------|--------------|
| ٦                | ٥                  | ٦             | ٣                  | ٤        | ٢٤           |
| عدد الفقرات      |                    |               |                    |          |              |

|                |      |      |      |      |      |      |
|----------------|------|------|------|------|------|------|
| معامل الثبات   | 0.94 | 0.91 | 0.95 | 0.93 | 0.89 | 0.98 |
| (ألفا كرونباخ) |      |      |      |      |      |      |

المصدر: الباحث من المسح الميداني ٢٠٢٢ م

يوضح الجدول رقم (٢-١) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لمحاور الدراسة بغرض التأكد من الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور، وبالنظر إلى معاملات الثبات يتضح أن محور بيئة العمل يأتي في مقدمة الترتيب من حيث درجة الثبات بدرجة عالية من الثبات بلغت (0.95) يليه محور النمو الوظيفي بمعامل ثبات بلغ (0.94) يليه محور المهام الوظيفية بدرجة بلغت (0.93) وفي المرتبة الأخيرة من حيث درجة الثبات يأتي محوري التحفيز الوظيفي والانتماء بدرجة ثبات (0.91 و 0.89) علي التوالي ، ومن خلال هذه النتائج يتضح أن محاور الدراسة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات.

وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وتحليلها:

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لأسئلة القسم الأول من الاستمارة والمتعلقة بالخصائص الشخصية للمبحوثين، وهي كما تبينها الأشكال الموالية:

جدول (٣-١) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً للموئل العلمي

| الموئل العلمي | التكرار | النسبة |
|---------------|---------|--------|
| دبلوم         | 43      | 38.1%  |
| بكالوريوس     | 53      | 46.9%  |
| ماجستير       | 15      | 13.3%  |
| دكتورة        | 2       | 1.8%   |
| المجموع       | 113     | 100%   |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢ م)

يوضح الجدول رقم (٣-١) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهلات العلمية وكانت النسبة الأكبر من حملة البكالوريوس ٤٦,٩٪.

يلسها حملة الدبلوم ٣٨,١٪ ثم حملة الماجستير ١٣,٣٪ ويأتي حملة الدكتوراة في المرتبة الأخيرة ١,٨٪.

جدول (٤-١) توضيح توزيع عينة الدراسة حسب النوع:

| النوع   | التكرارات | النسبة |
|---------|-----------|--------|
| ذكر     | 100       | ٨٨,٥٪  |
| انثى    | 13        | ١١,٥٪  |
| المجموع | 113       | ١٠٠٪   |

المصدر: نتائج المسح الميداني، ٢٠٢٢ م

يوضح الجدول (٤-١) توزيع عينة الدراسة حسب النوع حيث بلغت نسبة الذكور (٨٨,٥٪) هي الأكبر من نسبة الاناث (١١,٥٪).

جدول (٥-١) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

| الخبرة بالسنوات              | التكرارات | النسبة |
|------------------------------|-----------|--------|
| من سنة الى ثلاث سنوات        | 30        | 26.5%  |
| من اربع سنوات الى ستة سنوات  | 24        | 21.2%  |
| من سبعة سنوات الى تسعة سنوات | 17        | ١٥٪    |
| من عشرة سنوات فاكثر          | 42        | 37.2%  |
| المجموع                      | 113       | ١٠٠٪   |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢ م)

يوضح الجدول رقم (٥-١) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة ، نجد أن الفئة اصحاب الخبرة من عشر سنوات فاكثر نالت على نسبة ٣٧,٢٪ وتليها والفئة من سنة الى ٣ سنوات بنسبة ٢٦,٥٪ وتليها الفئة (من ٤ الى ٦) سنوات نسبة ٢١,٢٪ وتأتي اخيرا الفئة (من ٧ الى ٩ سنوات) بنسبة ١٥٪ .

توزيع  
أفراد  
العينة  
حسب  
العمر:  
جدول (٦-١)

| الخبرة بالسنوات | التكرارات | النسبة |
|-----------------|-----------|--------|
| من ٢٠-٣٠        | ٣٦        | ٣١,٩٪  |
| من ٣٠-٤٠        | ٥٣        | ٤٦,٩٪  |
| من ٤٠-٥٠        | ٢٢        | ١٩,٥٪  |
| من ٥٠ فما فوق   | ٢         | ١,٨٪   |
| المجموع         | 113       | ١٠٠٪   |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

يوضح الجدول رقم (٦-١) توزيع أفراد العينة حسب العمر ، نجد أن الفئة من عمر ٣٠-٤٠ سجلت اعلى نسبة ٤٦,٩٪ تليها الفئة من ٢٠-٤٠ عام بنسبة ٣١,٩٪ وتليها الفئة من ٤٠-٥٠ عام بنسبة ١٩,٥٪ وتأتي اخيرا الفئة من ٥٠ عام فما فوق بنسبة ١,٨٪ .

جدول (٧-١) يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع المنشأة:

| الخبرة بالسنوات | التكرارات | النسبة |
|-----------------|-----------|--------|
| حكومي           | ٧٩        | ٦٩,٩٪  |
| خاص             | ٣١        | ٢٧,٤٪  |
| عسكري           | ٣         | ٢,٧٪   |

|         |     |      |
|---------|-----|------|
| المجموع | 113 | %١٠٠ |
|---------|-----|------|

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

يوضح الجدول رقم (٧-١) توزيع أفراد العينة نوع المنشأة ، نجد أن العاملين بالقطاع الحكومي كانت النسبة الأكبر ٦٩,٩٪ تليها العاملين بالقطاع الخاص بنسبة ٢٧,٤٪ وتأتي أخيراً العاملين بالمنشآت العسكرية بنسبة ٢,٧٪ .

عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

يقوم هذا البحث علي أربعة فرضيات بغرض التعرف علي العوامل التي تؤثر علي الولاء الوظيفي.

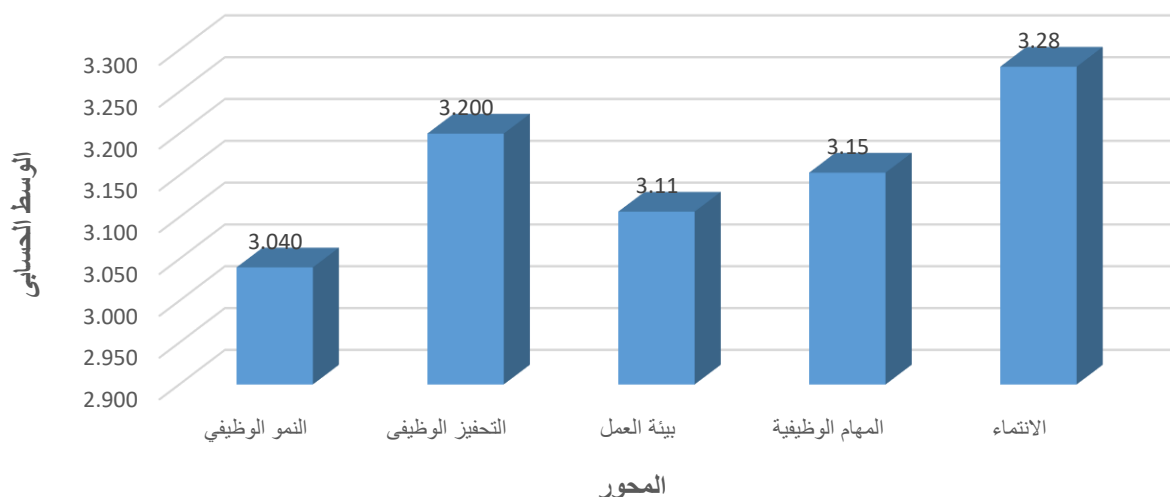
جدول رقم (1-2) يوضح الاتجاه العام لمحاور الدراسة مرتبة حسب الأهمية

| المحور          | الوسط الحسابي | الاتجاه |
|-----------------|---------------|---------|
| النمو الوظيفي   | 3.04          | راضى    |
| التحفيز الوظيفي | 3.20          | راضى    |
| بيئة العمل      | 3.11          | راضى    |
| المهام الوظيفية | 3.15          | راضى    |
| الانتماء        | 3.28          | راضى    |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م).

شكل (١-١) يوضح الاتجاه العام لمحاور الدراسة مرتبة حسب الأهمية

### محاور الدراسة



يتضح من الشكل (١-١) بان وجهة نظر المشتركين حول الدراسة هي الولاء الوظيفي عن جميع المحاور قيد الدراسة حيث ان المحور المتمثل في الانتماء قد سجل اعلى وسط حسابي ٣,٢٨ يليه المحور التحفيز الوظيفي بوسط حسابي 3.20 يليه محور المهام الوظيفية بوسط حسابي ٣,١٥ فيما ياتي محوري بيئة العمل و النمو الوظيفي بوسط حسابي ٣,١١ و ٣,٠٤ على التوالي.

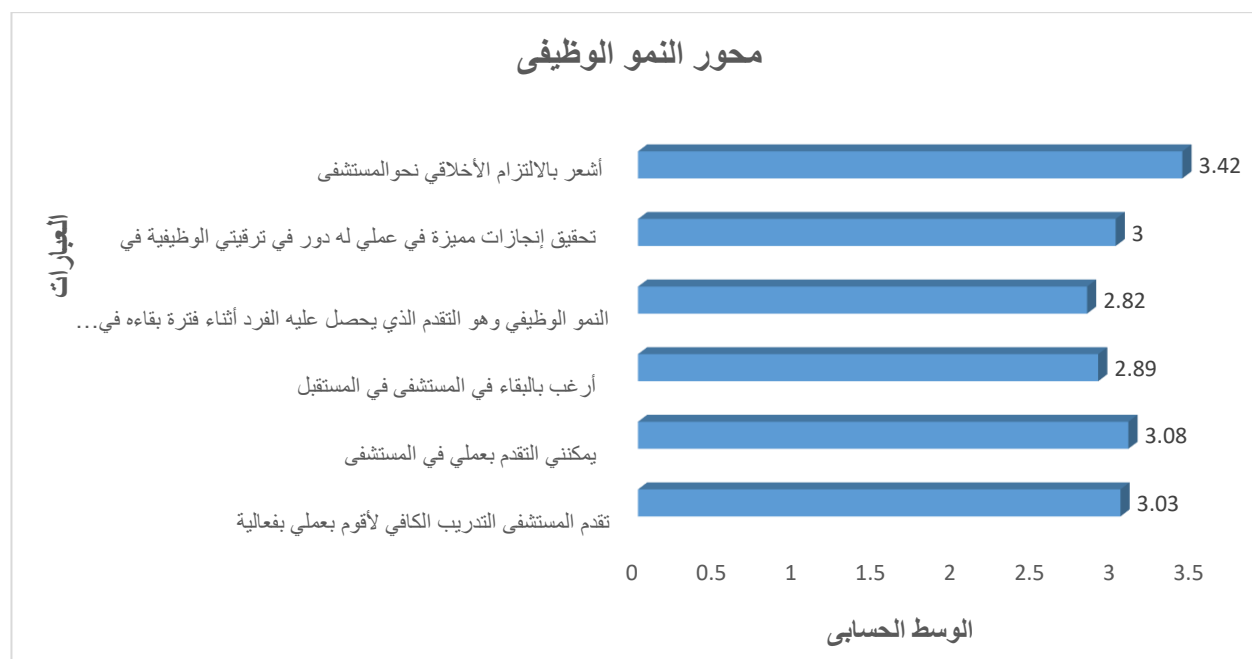
### جدول رقم (2-2) يوضح رأي العينة عن النمو الوظيفي

| العبارة                                           | راضى جدا | راضى | الى حد ما | غير راضى | غير راضى مطلقا | الوسط الحسابي | الترتيب |
|---------------------------------------------------|----------|------|-----------|----------|----------------|---------------|---------|
| تقدم المستشفى التدريب الكافي لأقوم بعملتي بفعالية | 44%      | 44%  | 11%       | 0%       | 0%             | 3.03          | ٣       |
| يمكنني التقدم بعملتي في المستشفى                  | 11%      | 56%  | 11%       | 0%       | 22%            | 3.08          | ٢       |
| أرغب بالبقاء في المستشفى في المستقبل              | 44%      | 44%  | 11%       | 0%       | 0%             | 2.89          | ٥       |

|   |      |    |     |     |     |     |                                                             |
|---|------|----|-----|-----|-----|-----|-------------------------------------------------------------|
| ٦ | 2.82 | 0% | 22% | 33% | 33% | 11% | أحصل في المستشفى على التطوير الوظيفي لتحقيق الكفاءة المهنية |
| ٤ | 3    | 0% | 0%  | 44% | 33% | 22% | تحقيق إنجازات مميزة في عملي له دور في ترقيتي الوظيفية       |
| ١ | 3.42 | 0% | 11% | 33% | 33% | 22% | أشعر بالالتزام الأخلاقي نحو المستشفى                        |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

شكل (٢-٢) يوضح رأي العينة عن النمو الوظيفي



يوضح الجدول رقم (٢-٢) والشكل (٢-٢) النمو الوظيفي ان عبارة " أشعر بالالتزام الأخلاقي نحو المستشفى ذات اهمية وقد

حصلت على اعلى وسط حسابي ٣,٠ وان عبارة " أحصل في المستشفى على التطوير الوظيفي لتحقيق الكفاءة المهنية " قد

حصلت على اقل وسط حسابي ٢,٨٢ "

جدول رقم ( ٣-٢ ) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي و النمو الوظيفي

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| 2.48          | ١,٩٨         | ٠,٠٠٠          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

لاحظ من الجدول (٣-٢) أن مستوى المعنوية ( ٠,٠٠٠ ) أقل من مستوى المعنوية ( ٠,٠٥ ) مما يعني وجود علاقة

إرتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي في المستشفى و النمو الوظيفي.

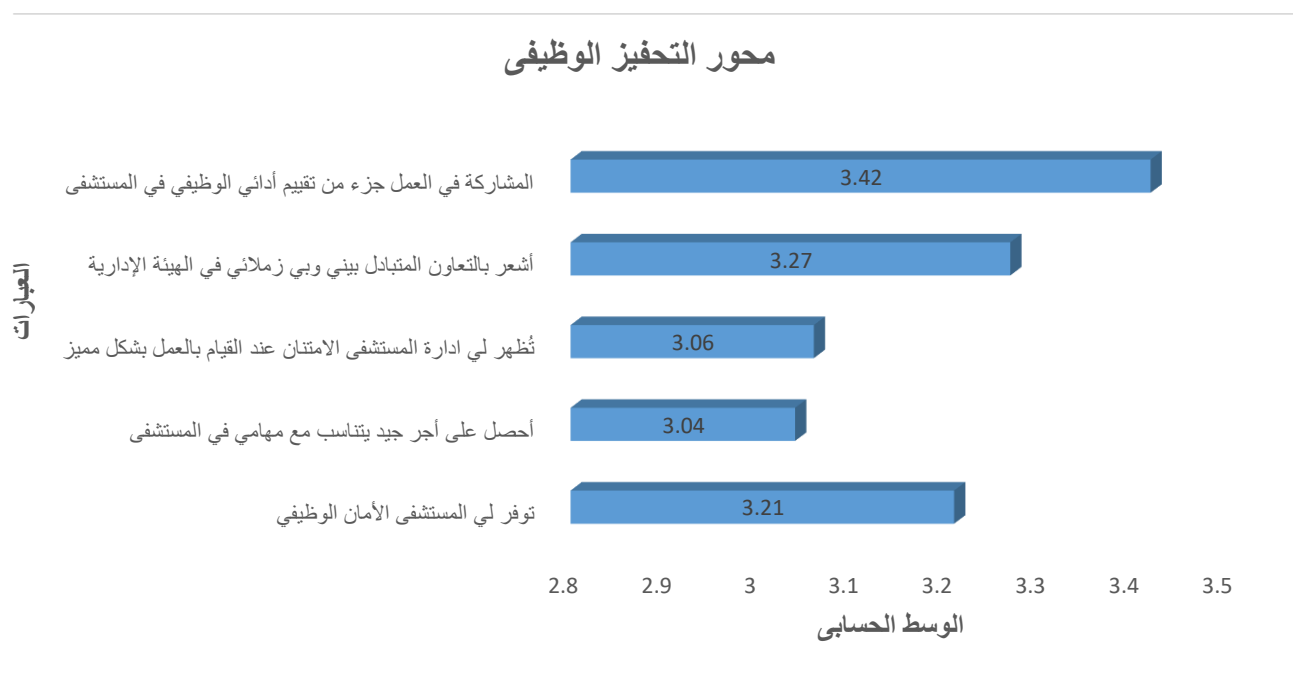
جدول رقم (٤-٢) يوضح رأي العينة عن التحفيز الوظيفي

| العبارة                                                      | راضٍ جداً | راضٍ | الى حد ما | غير راضٍ | غير راضٍ مطلقاً | الوسط الحسابي | الترتيب |
|--------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|----------|-----------------|---------------|---------|
| توفر لي المستشفى الأمان الوظيفي                              | 22%       | 44%  | 22%       | 11%      | 0%              | 3.21          | ٣       |
| أحصل على أجر جيد يتناسب مع مهامي في المستشفى                 | 11%       | 67%  | 22%       | 0%       | 0%              | 3.04          | ٥       |
| تُظهر لي ادارة المستشفى الامتنان عند القيام بالعمل بشكل مميز | 11%       | 44%  | 22%       | 11%      | 11%             | 3.06          | ٤       |
| أشعر بالتعاون المتبادل بيني وبي زملائي في الهيئة الإدارية    | 11%       | 22%  | 44%       | 11%      | 11%             | 3.27          | ٢       |
| المشاركة في العمل جزء من تقييم أدائي الوظيفي في المستشفى     | 22%       | 33%  | 44%       | 0%       | 0%              | 3.42          | ١       |

|                                 |     |     |     |     |    |      |   |
|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|----|------|---|
| توفر لي المستشفى الأمان الوظيفي | 22% | 44% | 22% | 11% | 0% | 3.21 | ٣ |
|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|----|------|---|

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

### شكل (٣-٢) يوضح رأي العينة عن التحفيز الوظيفي



يوضح الجدول رقم (٤-٢) والشكل (٣-٢) للتحفيز الوظيفي ان عبارة "المشاركة في العمل جزء من تقييم أدائي الوظيفي في المستشفى" ذات اهمية وقد حصلت على اعلى وسط حسابي ٣,٤٢ وان عبارة "أحصل على أجر جيد يتناسب مع مهامي في المستشفى" قد حصلت على اقل وسط حسابي ٣,٠٤

### جدول رقم ( ٥-٢ ) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي والتحفيز الوظيفي

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| 2.15          | ١,٦٣         | ٠,٠٠٠          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

لاحظ من الجدول (٥-٢) أن مستوى المعنوية (٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي في المستشفى و التحفيز الوظيفي.

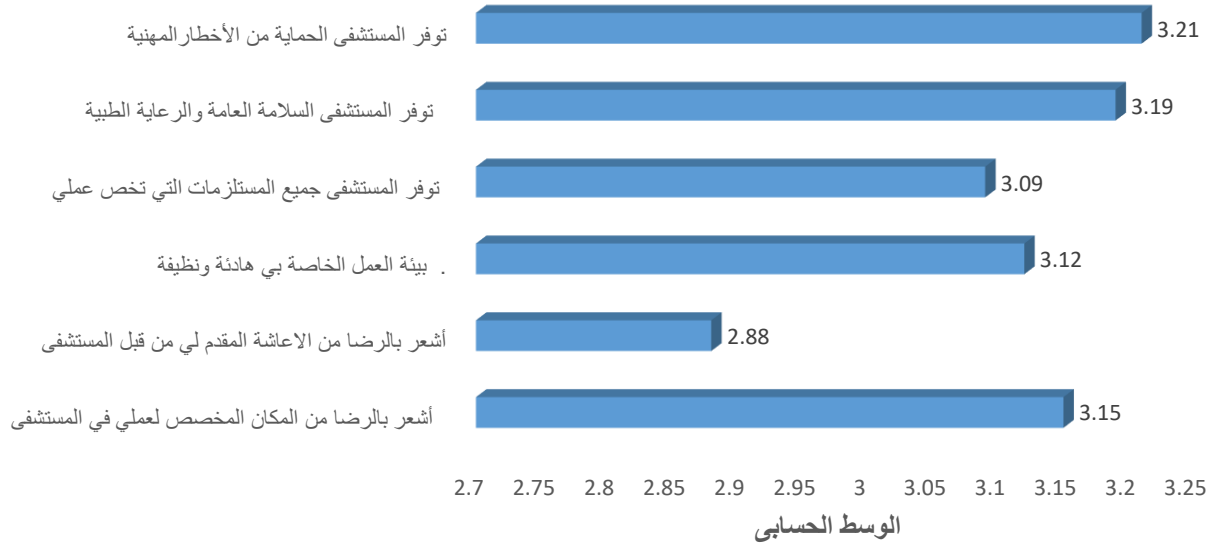
#### جدول رقم (٦-٢) يوضح رأي العينة عن بيئة العمل

| العبارة                                          | راضى جدا | راضى | الى حد ما | غير راضى | غير راضى مطلقا | الوسط الحسابي | الترتيب |
|--------------------------------------------------|----------|------|-----------|----------|----------------|---------------|---------|
| أشعر بالرضا من المكان المخصص لعملي في المستشفى   | 33%      | 44%  | 11%       | 11%      | 0%             | 3.15          | ٣       |
| أشعر بالرضا من الاعاشة المقدم لي من قبل المستشفى | 44%      | 22%  | 33%       | 0%       | 0%             | 2.88          | ٦       |
| بيئة العمل الخاصة بي هادئة ونظيف                 | 33%      | 22%  | 33%       | 0%       | 11%            | 3.12          | ٤       |
| توفر المستشفى جميع المستلزمات التي تخص عملي      | 33%      | 22%  | 22%       | 11%      | 11%            | 3.09          | ٥       |
| توفر المستشفى السلامة العامة والرعاية الطبية     | 11%      | 44%  | 33%       | 0%       | 11%            | 3.19          | ٢       |
| توفر المستشفى الحماية من الأخطار المهنية         | 44%      | 44%  | 11%       | 0%       | 0%             | 3.21          | ١       |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

شكل (٤-٢) يوضح رأي العينة عن بيئة العمل

### محور بيئة العمل



يوضح الجدول رقم (٦-٢) والشكل (٤-٢) بيئة العمل ان عبارة " توفر المستشفى الحماية من الأخطار المهنية " ذات اهمية وقد حصلتا على اعلى وسط حسابي ٣,٢١ وان عبارة "أشعر بالرضا من الاعاشة المقدم لي من قبل المستشفى " قد حصلت على اقل وسط حسابي ٢,٨٨

جدول رقم (٧-٢) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي وبيئة العمل

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| 2.61          | ٢,٠٦         | ٠,٠٠٠          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

لاحظ من الجدول (٧-٢) أن مستوى المعنوية (٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي في المستشفى وبيئة العمل.

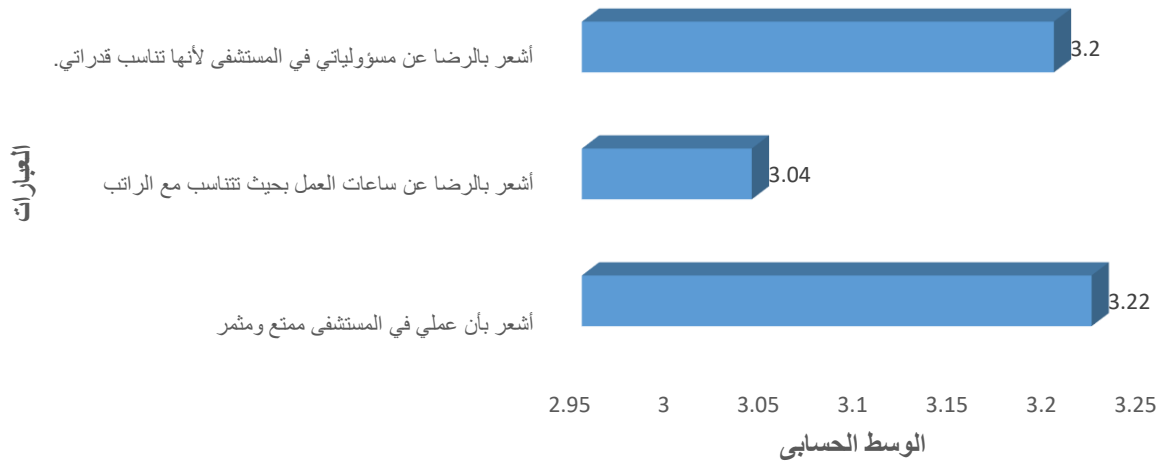
جدول رقم (٨-٢) يوضح رأي العينة عن المهام الوظيفية

| العبارة                                                  | راضى جدا | راضى | الى حد ما | غير راضى | غير راضى مطلقا | الوسط الحسابي | الترتيب |
|----------------------------------------------------------|----------|------|-----------|----------|----------------|---------------|---------|
| أشعر بأن عملي في المستشفى ممتع ومثمر                     | 56%      | 33%  | 11%       | 0%       | 0%             | 3.22          | ١       |
| أشعر بالرضا عن ساعات العمل بحيث تتناسب مع الراتب         | 22%      | 44%  | 33%       | 0%       | 0%             | 3.04          | ٣       |
| أشعر بالرضا عن مسؤولياتي في المستشفى لأنها تناسب قدراتي. | 44%      | 11%  | 22%       | 11%      | 11%            | 3.2           | ٢       |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

شكل (٥-٢) يوضح رأي العينة عن المهام الوظيفية

### محور المهام الوظيفية



يوضح الجدول رقم (٨-٢) والشكل (٥-٢) للمهام الوظيفية ان عبارة " أشعر بأن عملي في المستشفى ممتع ومثمر " ذات اهمية وقد حصلت على اعلى وسط حسابي ٣,٢٢ وان عبارة "أشعر بالرضا عن ساعات العمل بحيث تتناسب مع الراتب " قد حصلت على اقل وسط حسابي ٣,٠٤

جدول رقم (٩-٢) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي والمهام الوظيفية

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| 1.29          | ١,٠٣         | ٠,٠٠٠          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

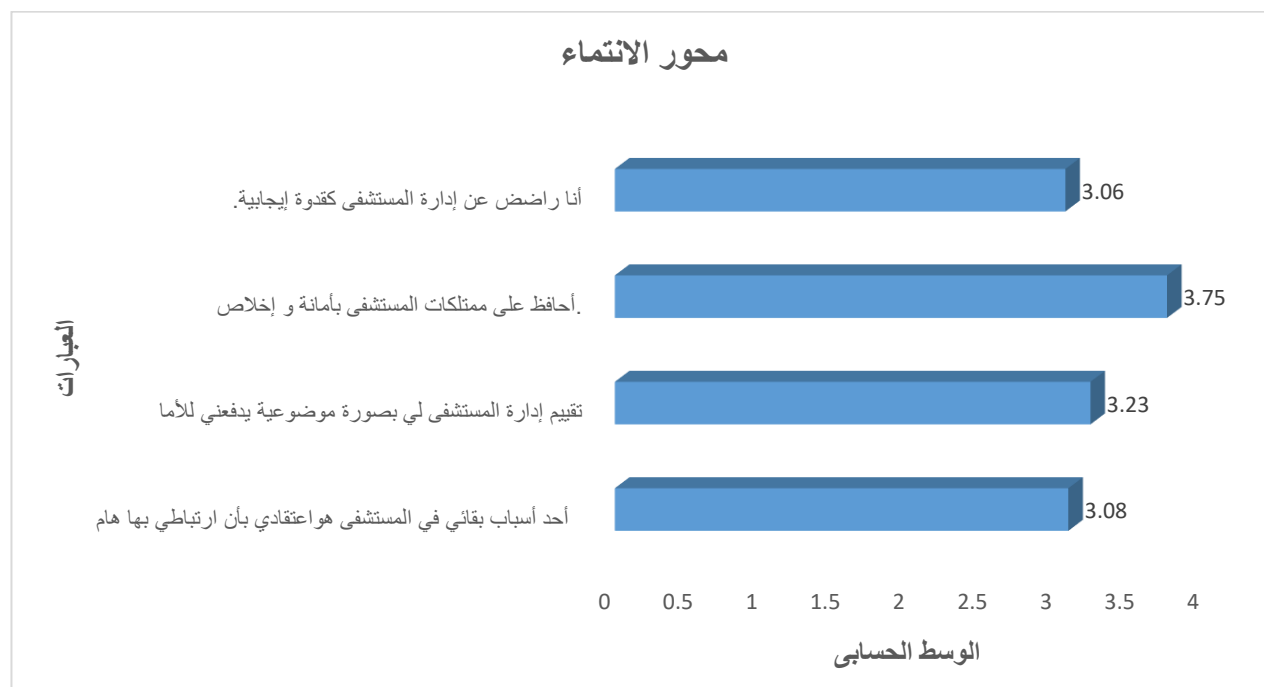
لاحظ من الجدول (٩-٢) أن مستوى المعنوية (٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي في المستشفى والمهام الوظيفية.

جدول رقم (١٠-٢) يوضح رأي العينة عن الانتماء

| العبارة                                                    | راضى<br>جدا | راضى | الى حد ما | غير راضى | غير راضى<br>مطلقا | الوسط<br>الحسابى | الترتيب |
|------------------------------------------------------------|-------------|------|-----------|----------|-------------------|------------------|---------|
| أحد أسباب بقائي في المستشفى هو اعتقادي بأن ارتباطي بها هام | 33%         | 11%  | 44%       | 0%       | 11%               | 3.08             | ٣       |
| تقييم إدارة المستشفى لي بصورة موضوعية يدفعني للأما         | 22%         | 33%  | 22%       | 11%      | 11%               | 3.23             | ٢       |
| أحافظ على ممتلكات المستشفى بأمانة وإخلاص                   | 22%         | 44%  | 0%        | 22%      | 11%               | 3.75             | ١       |
| أنأراض عن إدارة المستشفى كقدوة إيجابية.                    | 22%         | 33%  | 22%       | 11%      | 11%               | 3.06             | ٤       |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

شكل (٦-٢) يوضح رأي العينة عن الانتماء



يوضح الجدول رقم (١٠-٢) والشكل (٦-٢) للانتماء ان عبلة "أحافظ على ممتلكات المستشفى بأمانة وإخلاص" ذات أهمية وقد حصلت على أعلى وسط حسابي ٣,٧٥ وان عبلة "أناراض عن إدارة المستشفى كقدوة إيجابية." قد حصلت على أقل وسط حسابي ٣,٠٦

جدول رقم (١١-٢) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي والانتماء

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| ١,٥٥          | ١,٢٠         | ٠,٠٠٠          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

لاحظ من الجدول (١١-٢) أن مستوى المعنوية (٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٠٥) مما يعني وجود علاقة إرتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي في المستشفى والانتماء.

جدول رقم (١-٣) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي ونوع المنشأة

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| ١١٣           | ١٧٢          | ١,٠٠٠          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

لاحظ من الجدول (١-٣) أن مستوى المعنوية (١,٠) أعلى من مستوى المعنوية (٠,٠٠٥) مما يعني عدم وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي ونوع المنشأة.

جدول رقم (٢-٣) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي عدد سنوات الخبرة لدى المنشأة

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
|---------------|--------------|----------------|

|     |     |       |
|-----|-----|-------|
| ٢٦٣ | ٢٥٨ | ٠,٣٩١ |
|-----|-----|-------|

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

يلاحظ من الجدول (٢-٣) أن مستوى المعنوية (٠,٣٩١) أعلى من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني عدم وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة بين الولاء الوظيفي في المستشفى وعدد سنوات الخبرة لدى المنشأة.

جدول رقم (٣-٣) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي والموهل الدراسي

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| ٣٠٠           | ٢٥٨          | ٠,٠٣٥          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

يلاحظ من الجدول (٣-٣) أن مستوى المعنوية (٠,٠٣٥) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني وجود علاقة إرتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي والعاملين اصحاب الموهلات المختلفة.

جدول رقم (٤-٣) يوضح العلاقة بين الولاء الوظيفي والعمر

| قيمة مربع كاي | درجات الحرية | مستوي المعنوية |
|---------------|--------------|----------------|
| ٢٩٩           | ٢٥٨          | ٠,٠٣٩          |

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لبيانات المسح الميداني (٢٠٢٢م)

يلاحظ من الجدول (٤-٣) أن مستوى المعنوية (٠,٠٣٩) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني وجود علاقة إرتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي والعمر.

النتائج والتوصيات:

بناءً على ما تم تغطيته في الإطار النظري وما تم جمعه من بيانات الواقع العملي لقياس الولاء الوظيفي لدى العاملين بالمنشآت المتنوعة ، فقد توصل الباحث لعدد من النتائج والتوصيات.

#### النتائج:

١. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين النمو الوظيفي والولاء الوظيفي للمنشأة.
٢. كما أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين التحفيز الوظيفي والولاء الوظيفي للمنشأة.
٣. كما أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين بيئة العمل والولاء الوظيفي للمنشأة.
٤. كذلك أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين المهام الوظيفية والولاء الوظيفي للمنشأة.
٥. كما أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين الانتماء والولاء الوظيفي للمنشأة.
٦. كما أوردت نتائج البحث بوجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين العمر والولاء الوظيفي للمنشأة.
٧. وسجلت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين العاملين اصحاب الموهلات المختلفة والولاء الوظيفي للمنشأة.
٨. كما أوردت نتائج البحث عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين سنوات الخبرة للعاملين والولاء الوظيفي للمنشأة.

#### قائمة المراجع والمصادر المبدئية:

١. (رجم، بن عبيلة، صامت)، بعنوان (إثر الرضاء الوظيفي على الأداء الوظيفي)  
<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/17413>

٢. (نصر الدين، عبد الحكيم)، بعنوان (إثر الرضاء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي)  
<http://dspace.univ-eloued.dz/handle/123456789/8121>
٣. (دلال، خيرة)، بعنوان (الرضاء الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين)  
<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/4419>
٤. (بن طري، حليلة)، بعنوان (إثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي)  
<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/8048>
-