

درجة الماجستير إدارة عامة

٢٠٢٢

عنوان البحث:

الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بشركة كونكورد.

Job satisfaction among employees and its impact on job performance in the
private sector at Concord Company.

القائدة:

(١) حنان يحيى الزهراني ٢٠٢٢٠٠٥٥١٤

الأعضاء:

(٢) موضي الشمري ٢٠٢١٢٠٠٥٠٦٧ (٣) حنان مساعد الدرويش ٢٠٢١٢٠٠٥١٤٢

(٤) ضحى طلال الهاشمي ٢٠٢٢٠٠٦٢٣٦ (٥) ماريه عبد الله نصيف ٢٠٢٢٠٠٦٢٤٧

(٦) جملات سعد عبد الله القحطاني ٢٠٢٢٠٠٦٢١٢ (٧) تسنيم عبد اللطيف نديم ٢٠٢٢٠٠٥٥٣٦

(٨) سحر عبد الله القرني ٢٠٢٢٠٠٦٠٥٢ (٩) فائقة محمد الشريف ٢٠٢٢٠٠٥٣٩٩

مشرف المادة: د. وليد سليمان

قائمة المحتويات:

الرقم	العنوان	الصفحة
الجزء الأول التمهيد		
-	الغلاف	0
-	قائمة المحتويات	1-2
-	قائمة الجداول والأشكال	3
الجزء الثاني الإطار النظري للدراسة		
١-٢	المقدمة	4
٢-٢	مشكلة الدراسة	5
٣-٢	أهمية الدراسة	5
٤-٢	أهداف الدراسة	5-6
٥-٢	أسئلة الدراسة	6
٦-٢	الدراسات السابقة في الإطار النظري	٦ - ٢٦
٧-٢	منطلقات الدراسة	٢٦ - ٢٧
٨-٢	المنهجية وطرق البحث	٢٧
٩-٢	أنواع ومصادر البيانات	٢٨-٢٩
١٠-٢	أدوات الدراسة	٢٩
١١-٢	مجالات الدراسة	٣٠
١٢-٢	التبويب المقترح وفق خطة البحث	٣١
-	الفصل الأول: الرضا الوظيفي	-
١-١-٢	مقدمة الرضا الوظيفي	٣٢
٢-١-٢	تعريف الرضا الوظيفي	٣٣-٣٤
٣-١-٢	أنواع الرضا الوظيفي	٣٤
٤-١-٢	كيفية حدوث الرضا الوظيفي	٣٤-٣٧
٥-١-٢	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	٣٧-٣٨
٦-١-٢	العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي	٣٨-٣٩
٧-١-٢	بعض الإرشادات لتحسين مستوى الرضا عن العمل	٣٩
٨-١-٢	أنواع مقاييس الرضا الوظيفي	٣٩-٤٠
٩-١-٢	طرق قياس الرضا الوظيفي	٤٠

-	الفصل الثاني: الأداء الوظيفي	-
٤١	تعريف الأداء الوظيفي	١-٢-٢
٤٢	عناصر الأداء الوظيفي	٢-٢-٢
٤٣-٤٢	طرق قياس الأداء الوظيفي	٣-٢-٢
-	الفصل الثالث: الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي	-
٤٤-٤٣	العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي	١-٣-٢
٤٤	الحوافز وفلسفتها	٢-٣-٢
٤٥	تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي	٣-٣-٢
٤٦-٤٥	أنواع الحوافز	٤-٣-٢
٤٧-٤٦	الأسس التي على ضوءها يتم منح الحوافز	٥-٣-٢
٤٧	مراحل تصميم نظام الحوافز	٦-٣-٢
٤٩-٤٧	الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوافز المادية	٧-٣-٢
٥٠-٤٩	نتائج نظام الحوافز المادية والمعنوية	٨-٣-٢
٥٣-٥٠	طرق التحفيز على العمل في الجانب الميداني	٩-٣-٢
الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية		
٥٥-٥٤	الفصل الأول: الإجراءات المنهجية	١-٣
٦٨-٥٥	الفصل الثاني: تحليل النتائج والبيانات	٢-٣
٧٥-٧٤	الفصل الثالث: نتائج الدراسة والتوصيات	٣-٣
الجزء الرابع: ملاحق الدراسة		
٨٠-٧٦	قائمة المراجع باللغة العربية واللغة الإنجليزية	-
٨٢-٨١	ملاحق الدراسة: نموذج الاستبانة	-
٨٣	ملخص الدراسة	-
٨٤	مخلص باللغة الإنجليزية Abstract	-

قائمة الجداول والأشكال:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١	نظرية ماسلو - Maslow's needs hierarchy theory	٢٦
٢	نظرية إي آر جي ERG Theory	٢٧
٣	التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية	٣١
٤	جدول وحدات المشاهدة	٥٥
٥	جدول ١-١ الرضا عن ثقافة الشركة وسياساتها	٥٦
٦	جدول ٢-١ الرضا عن سياسة الترقية الداخلية بالشركة للموظفين	٥٧
٧	جدول ٣-١ الرضا عن مستحقات الموظف في الشركة	٥٨
٨	جدول ٤-١ الرضا عن وضوح المسؤولية الوظيفية لما يقدمه الموظف من أعمال	٥٩
٩	جدول ٥-١ الرضا عن تقدير مجهودات الموظفين من الإدارة	٦٠
١٠	جدول ٦-١ الرضا عن مستوى التفاعل بالشركة	٦١
١١	جدول ٧-١ الرضا عن توفر الموارد الكافية لتقديم أداء وظيفي جيد	٦٢
١٢	جدول ٨-١ الرضا عن وضوح مسار التطور الوظيفي	٦٣
١٣	جدول ٩-١ الرضا عن آلية تقييم أداء الموظف	٦٤
١٤	جدول ١٠-١ الرضا عن عدد ساعات العمل	٦٥
١٥	جدول ١١-١ الرضا عن طريقة التعامل داخل الشركة	٦٦
١٦	جدول ١٢-١ الرضا عن الوظيفة الحالية والرغبة في الاستمرار بها	٦٧
١٧	جدول ١٣-١ الرضا عن الشركة والتنبؤ باتجاهها المستقبلي	٦٨
١٨	١٤-١ ما هي الأشياء التي لست راضيًا عنها في الشركة؟	٦٩-٧٠
١٩	١٥-١ ما هي الأشياء التي تود اقتراحها لجعل شركتنا تعمل بشكل أفضل؟	٧١-٧٣

1-2 مقدمة:

إن معيار التفرقة بين المؤسسات الناجحة والمؤسسات الفاشلة يكمن في مدى تحكمها وتأثيرها الصحيح لأهم مورد تمتلكه وهو العنصر البشري، والذي يعتبر الثروة النادرة التي تتسابق المؤسسات لتوفيرها كَمَا وكيفاً بالشكل الذي يزيد من فعاليتها، فهو وحدة العنصر الذي يمتلك قدرات عالية على العطاء المتجدد ويحتوي طاقات كامنة، تستطيع المؤسسة استغلالها الاستغلال الأمثل وتوجيهها لتحقيق أداء مرتفع وهو الأمر الذي تسعى إليه كل مؤسسة. (بشير, ٢٠١٧).

حيث أن مساهمة هذا المورد البشري في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها واستراتيجيتها يختلف باختلاف الحالة التي يكون عليها هذا المورد، فإذا كان الأفراد العاملين في المنظمة بمختلف الفئات والمستويات راضين ومحفزين على أداء عملهم فإن مساهمتهم في تحقيق الأداء تكون عالية والعكس صحيح. (آمال, ٢٠١٩).

ورغبة الفرد في العمل تعكس بالضرورة كفاءة أدائه، وتصبح هذه الرغبة وبدون أدنى شك إحدى المهمات الصعبة التي تواجه الإدارة في المؤسسة وبالأخص إدارة الأفراد والتي تنحصر في كيفية إثارة رغبة الفرد وتوجيه السلوك الناتج عنها في الاتجاه الذي يحقق الأداء المطلوب وبالتبعية أداء المؤسسة. (بشير, ٢٠١٥).

تتجسد هذه الرغبة في العمل وتزيد عندما يكون هنالك رضاً وظيفياً لدى العاملين وينعكس هذا الرضا على دافعية الأفراد للعمل وتحقيق الأهداف المرجو منهم. من هنا نستطيع القول بأن المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء عملهم هو درجة رضاهم عن العمل، بمعنى كل ما كانت التحفيزات والمنافع التي يحصلون عليها في عملهم إيجابية كانوا راضين وهذا ما يؤدي لبذل الجهد والمساهمة في أداء جيد ومتميز، وتقديم أقصى ما لديهم من إمكانيات في أعمالهم وتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم والارتقاء بمستوى أدائهم وأداء المؤسسة. (آمال, ٢٠١٩).

وكما ذكر "ليكرت" أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آنٍ واحدٍ لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها ومن ثم فإن ثمة نوعاً من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين. (الصبيحي, ٢٠١٣)

ولهذا كان الدافع الاساسي لدراسة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين.

٢-٢ مشكلة الدراسة:

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات التي يجب دراستها عندما يتعلق الأمر في أداء الموظفين واستمراريتهم في المؤسسات ولما له من أهمية في إنتاجيتهم وانعكاسه على أدائهم وولاءهم للعمل الذي يعملون به "فالرضا الوظيفي يرفع من الكفاءة الإنتاجية ويحسن من أساليب العمل وهو أداة فعالة لعلاج الكثير من المشكلات التي تعاني منها المنظمات في شتى المجالات، الأمر الذي أدى الى قيام الباحثين والأكاديميين بدراسة وتحليل العوامل المؤثرة في رضا العاملين في مختلف المجالات. (باوزير، العبد الجبار – ٢٠١٦).

تدور الاشكالية في هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

(الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركة كونكورد بمدينة جدة).

٣-٢ أهمية الدراسة:

هناك أهميتان بالنسبة لهذه الدراسة، أحدها أهمية علمية والأخرى أهمية تطبيقية.

الأهمية العلمية:

إثراء المكتبة العربية في هذا المجال العلمي الهام مما يساهم في تناقل وتبادل المعارف بين الباحثين في الوطن العربي.

الأهمية التطبيقية:

قد تساعد نتائج هذه الدراسة الباحثين ومنظمات الأعمال وموظفيها في الاستفادة من المعارف والخبرات التي تقدمها هذه الدراسة.

٤-٢ أهداف الدراسة:

تتمثل اهداف الدراسة فيما يلي:

١- التعرف على أثر الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي.

٢- تقديم توصيات بنتائج الدراسة لأصحاب القرار لمساعدتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالرضا الوظيفي وأداء العاملين.

٥-٢ تساؤلات الدراسة:

١- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟

٢- ما هي العوامل التي تؤثر على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين؟

٣- ما مستوى الإنتاجية لدى العاملين؟

٤- ما علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية لديهم؟

٥- ما هو دور بعض العوامل الشخصية لكل من (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل التعليمي، المستوى الوظيفي) في مستوى الرضا الوظيفي؟

٦- ما هو دور بعض العوامل الوظيفية (الراتب، الأمان الوظيفي، ظروف العمل، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الترقية والتقدم الوظيفي) في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين؟

٦-٢ الدراسات السابقة في الإطار النظري:

- الدراسة الأولى:

الدراسة:

رشا عبد الفتاح أتاسي (٢٠٢١).

الأهداف:

معرفة أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية. دراسة حالة جمعية رعاية الطفل.

المتغير المستقل:

الرضا الوظيفي.

المتغير التابع:

أداء العاملين.

منهجية الدراسة:

المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم توزيع الاستبانة على الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، وقد بلغ عدد الإجابات التي تم تحليلها إحصائياً (٧٦) إجابة، وقد استخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية في برنامج SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

أهم النتائج والتوصيات:

النتائج:

أن الرضا الوظيفي يؤثر بأبعاده (نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الاشراف) في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص. وكان هذا الارتباط إيجابي متوسط القوة بالنسبة لبُعد الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط للأشراف، بينما كان ارتباطاً سلبياً ضعيفاً بالنسبة لبُعد الرضا عن نظام الرواتب وتبين من خلال متوسط إجابات الموظفين حول كل من: (أبعاد الرضا الوظيفي (و) الصورة الذهنية). وجود رضا وظيفي جيد لأفراد العينة، بالإضافة لأداء وظيفي جيد، بالإضافة لرضا جيد لكل بُعد على حده.

التوصيات:

العمل على تعديل نظام الرواتب، ليتلاءم مع كل من الجهد المبذول من قبل الموظفين، ومع متطلبات المعيشة الأساسية، وتطوير بيئة العمل من خلال وضع نظام كامل من وسائل ومعدات تسهل على العاملين عملهم، وتوفير كافة الإمكانيات بطريقة مريحة، والعمل على تدعيم الروح المعنوية والظروف المرافقة لمحتوى العمل، لما تبين من أهمية كبرى لمحتوى العمل في تعزيز أداء الموظفين.

- الدراسة الثانية:

الدراسة:

حمية، حمزة، غربي، عادل، حاج سعد، عبد الكريم (٢٠١٨).

الأهداف:

معرفة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسة الرواد للصناعة.

المتغير المستقل:

المستوى الدراسي، عدد سنوات الأقدمية المهنية، امل المستوى الوظيفي.

المتغير التابع:

عناصر الرضا الوظيفي

منهجية الدراسة:

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وبلغ تعداد عينة الدراسة ٣٥ مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبانات باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإحصائية.

اهم النتائج والتوصيات:

- ١- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.
- ٢- هناك رضا وظيفي متوسط نسبياً في المؤسسة محل الدراسة.
- ٣- ضرورة التركيز على توفير جميع السبل التي تعمل ليرفع رضا العاملين والعمل على تلبية جميع احتياجاتهم المادية والمعنوية.
- ٤- مراجعة نظام الأجور المطبق على مستوى المؤسسة.
- ٥- العمل على تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي وتحسين ظروف العمل.

- الدراسة الثالثة:

الدراسة:

(Shore Lynn McFarlane and Harry J. Martin 1989)

الأهداف:

بيان علاقة الرضا في العمل بالولاء التنظيمي بمتغيرين هما دوران العمل والولاء التنظيمي.

المستقل المتغير:

الموظفين، الالتزام التنظيمي. الأداء الوظيفي.

المستقل التابع:

الدوران الوظيفي.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة والمقابلة الشخصية على عينتين، إذ شملت العينة الأولى ٧٢ عضواً من الملاك المهني المتخصص لـ ١٥ قسماً في إحدى المستشفيات الكبيرة في منطقة Midwestern أما العينة الثانية فشملت ٧١ موظفاً وموظفة يعملون في أعمال كتابية في ١١ فرعاً في أحد المصارف الكبيرة.

أهم النتائج والتوصيات:

الولاء التنظيمي له علاقة بمعدل دوران العمل لموظفي المصرف و هي أقوى من علاقة الرضا الوظيفي بمعدل دوران العمل في المستشفيات.

- الدراسة الرابعة:

الدراسة:

مجتبى (٢٠١٥)

الأهداف:

تعريف الرضا الوظيفي وعلاقته بالحوافز وأهميتها ودراسة الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

المتغير المستقل:

بيئة العمل الداخلية، الحوافز المادية والمعنوية، البرامج والدورات التدريبية، المهام الوظيفية، التعاون بين زملاء العمل.

المتغير التابع:

رضا العاملين، أداء العاملين.

منهجية الدراسة:

تم استخدام الكتب والمراجع والمجلات والنشرات والتقارير لجمع البيانات.

أهم النتائج والتوصيات:

تحسين أجور العاملين والتركيز على الحوافز المادية والمعنوية وتحفيز العاملين والاهتمام برفع نسبة الرضا الوظيفي لديهم.

- الدراسة الخامسة:

الدراسة:

عبد الله (٢٠١٧)

الأهداف:

التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته مع أداء العاملين والعناصر التي تمكن من تحقيق الرضا الوظيفي.

المتغير المستقل:

الرضا الوظيفي.

المتغير التابع:

الأداء الوظيفي.

منهجية الدراسة:

تم استخدام استبانة لجمع البيانات من جميع العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردن.

أهم النتائج والتوصيات:

الاهتمام بالحوافز المادية والاستماع لمشاكل العاملين وإشراكهم في الدورات والاهتمام في مكان العمل والخدمات

الاجتماعية وضرورة التقييم السنوي للعاملين وترقياتهم وإعطائهم المكافآت والحوافز.

- الدراسة السادسة:

الدراسة:

أبو كريشة (٢٠٢٢)

الأهداف:

هدفت الدراسة تسليط الضوء على العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالجامعات الحكومية وغير الحكومية في مصر.

المتغير المستقل:

الرضا الوظيفي.

المتغير التابع:

أداء العاملين بالجامعات الحكومية وغير الحكومية في مصر.

منهجية الدراسة:

البحث الوصفي المقارن، وتم استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات على عينة عمدية.

أهم النتائج والتوصيات:

علاقة جوهريّة بين توافر الرضا الوظيفي للعاملين وبين ارتفاع مستوى إدائهم الوظيفي، كما أن للعدالة التنظيمية دور كبير في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى اداء العاملين بالجامعات، وأكدت الدراسة على أهمية نظم الحوافز والأجور والمكافأة في رفع مستوى اداء العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي.

- الدراسة السابعة:

الدراسة:

الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسة التعليم العالي

الأهداف:

معرفة الرضا الوظيفي والوقوف على مسبباته وأهم العوامل المؤثرة على أداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح أهمية الحوافز ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء، ودراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وانعكاساته على إنتاجية العاملين في المؤسسات.

المتغير المستقل:

الرضا الوظيفي، بيئة العمل، الحوافز والرواتب العادلة.

المتغير التابع:

أداء العاملين

منهجية الدراسة:

شمل على منهجية إجراء الدراسة الميدانية بتصميم أداة الدراسة (الاستبيان)، اختيار العينة العشوائية البسيطة، وبلغ عدد عينة الدراسة ٨١ شخص من أعضاء هيئة التدريس بكلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا.

النتائج والتوصيات:

أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والأداء الوظيفي، وأن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين.

- الدراسة الثامنة:

الدراسة:

مروان أحمد حويجي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، مايو/ ٢٠٠٨ م.

الأهداف:

- خدمات الصحة الأولية النوعية للمجتمع الفلسطيني وللقطاعات الأكثر.
- تعزيز تقديم مفهوم الصحة والرعاية الصحية على نطاق المجتمع، وكجزء من عملية تربية وتنمية تعتمد أساس مشاركة الأفراد والمجموعات في المجتمع الفلسطيني.
- رفع المستوى الصحي ودمج الخدمات الوقائية والعلاجية من خلال توفير خدمة نوعية في المراكز والعيادات والبرامج الصحية.
- العمل على التأثير في السياسات العامة للنظام الصحي بما ينسجم ومبادئ حقوق الإنسان.

المتغير المستقل:

ظروف العمل، الاستقرار الوظيفي، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الراتب و الحوافز، الحاجة للإنجاز، توقعات الفرد، قيمة الإنجاز، العدالة.

المتغير التابع:

الرغبة في الاستمرار بالعمل لدى العاملين في اتحاد لجان العمل الصحي.

منهجية الدراسة:

من اجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها،

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

بينت الدراسة أن ظروف العمل المتوفرة في الاتحاد جيدة، وهي متوفرة بوزن نسبي ٧٤,٢٧ % وتدل هذه النسبة على اهتمام المسؤولين بتوفير بيئة عمل مريحة وتشمل أوقات الراحة، والوسائل التقنية والمكتبية والأدوات والمعدات وظروف العمل المادية من حيث درجة الحرارة والإضاءة ونظافة المكان وظروف الأمن والسلامة وساعات ومواعيد العمل والمرافق الصحية مما يساعد في انجاز العمل بشكل أفضل وأداء متميز وسرعة أعلى، مما يعزز الرضا الوظيفي لدى العاملين ويحفزهم على العمل ، وكذلك يزيد لديهم الرغبة في الاستمرار بالعمل وعدم تركه بينت الدراسة أنه لا يوجد استقرار وظيفي في الاتحاد، وهي متوفرة بوزن نسبي 54.37% ، وهذا مؤشر على الأثر السلبي الذي يمكن أن يؤثر على وضع العاملين النفسي وتعلقهم بوظائفهم من جراء عدم توفر استقرار وظيفي، وينعكس على رغبتهم في الاستمرار بالعمل.

التوصيات:

تعزيز وتطوير وتحديث بيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل على الموظفين عملهم ، وتوفير لهم كافة الإمكانيات للعمل بطرق مريحة ، وتحديد وقت مناسب للراحة أثناء الدوام لا يؤثر على سير العمل ويجدد النشاط لدى العاملين ، مع توفير كل عناصر الحماية والأمان للموظف من الأخطار المهنية أياً كانت طبيعتها، العمل الجاد على تحسين مستوى الاستقرار الوظيفي وذلك من خلال زيادة مكافأة نهاية الخدمة ، وتوفير صندوق للضمان الاجتماعي، وتوفير الأمان المستقبلي في حال التقاعد ، وصياغة وثائق رسمية وقرارات واضحة تبين لكل موظف حقوقه في الاتحاد وكيفية الحصول عليها وكيفية صيانتها والضمانات الرسمية لذلك.

- الدراسة التاسعة:

الدراسة:

عز الدين محمد الغريز، فبراير ٢٠١٨ م- جمادي الثاني ١٤٣٩ هـ، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني.

الأهداف:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- توضيح مفهوم الرضا الوظيفي ومستوياته.
- ٢- التعرف على أهم عناصر تحقيق الرضا الوظيفي.
- ٣- كشف طبيعة العلاقة بين العوامل الذاتية والإدارية والمهنية من جهة، والرضا الوظيفي من جهة ثانية.
- ٤- التعرف على مصادر عدم الرضا، مثل الضغوط المهنية وأسبابها، والضغوط الداخلية والخارجية.
- ٥- قياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي، بزيادة نسبة الأداء المهني لدى الصحفيين.
- ٦- التعرف على أسباب الفروقات في الأداء المهني بين الصحفيين.

المتغير المستقل:

النوع، مجال العمل، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعي، مستوى الدخل، سنوات الخبرة.

المتغير التابع:

عناصر الرضا الوظيفي.

منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة منهج المسح الإعلامي الذي يستهدف تسجيل وتحليل وتفسير الظاهرة في وضعها الحالي، بعد جمع البيانات اللازمة عنها، من خلال مجموعة من رات المنظمة المحددة لنوع البيانات ومصدرها وطرق الحصول عليها، وفي إطار هذا المنهج استخدم الباحث أسلوب مسح أساليب الممارسة الإعلامية.

النتائج والتوصيات:

- الحاجة إلى تطوير السياسات التنظيمية للمؤسسات الصحفية الفلسطينية بالشكل الذي يمنح الصحفيين الفلسطينيين من تقديم أفضل مستويات الأداء لديهم.
- ضرورة تحسين شروط العمل مثل أنظمة العقود، والحوافز المادية من مكافآت وعلاوات وترقيات للصحفيين الفلسطينيين بما يضمن لهم الاستقرار الوظيفي في مؤسسات عملهم.
- الحاجة للارتقاء بالصحفيين الفلسطينيين، عبر دمجهم في الدورات التدريبية والندوات التي تواكب مستجدات العمل الصحفي، وجلب الكفاءات المتخصصة في المجال في سبيل تطوير قدراتهم ومهاراتهم سعياً لتحقيق أقصى درجات المهنية في الأداء لديهم.
- الحاجة إلى إيجاد صيغ قانونية وتنظيمية تمنح الصحفيين الفلسطينيين الحق في المشاركة في اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسات الصحفية التي ينتمون إليها.

- الدارسة العاشرة:

الدراسة:

العتيبي، ضرار عبد الحميد، (٢٠١٢) العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير.

الأهداف:

- التعرف على العوامل المؤثرة على مستوى الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل عام.
- ترتيب العوامل المحددة لمستوى الرضا الوظيفي حسب أهميتها النسبية لأعضاء هيئة التدريس الوطنيين والمتعاقدين.
- قياس درجة الاختلاف بين أعضاء هيئة التدريس الراضين عن العمل، وبين فئة غير الراضين من حيث (الدرجة، الخبرة، السن، والجنسية).

- محاولة اقتراح أساليب وطرق التغلب على التأثير السلبي لبعض العوامل على مستوى كفاءة أعضاء هيئة التدريس ومستوى رضاهم عن العمل.

المتغير المستقل:

الخبرة – العمر – الراتب – المؤهل العلمي

المتغير التابع:

عناصر الرضا الوظيفي

منهجية الدراسة:

قائمة استقصاء في جمع البيانات من أفراد العينة والتي تتكون من أربعة أسئلة، وقد روعي في تصميمها القواعد الخاصة بوضع الأسئلة وصياغتها، من النوع المغلق والمفتوح، كما تم قياس الإجابة على بعض الأسئلة على المقياس المتدرج ل. (ليكرت) بحيث تعني النقطة (١) اتجاهاً أو ميلاً ضعيفاً نحو العنصر محل القياس، و تدل النقطة (٥) على اتجاهاً أو ميلاً قوياً للعنصر، وقد اتسمت الأسئلة بالسهولة وروعي النواحي الشكلية الخاصة بتصميم قوائم الاستبيان. وقد تم إجراء اختبار مسبق (test-pre) للقائمة بعد الانتهاء من تصميمها للتأكد من صلاحيتها لجمع البيانات المطلوبة على عينة صغيرة من الزملاء قبل توزيعها بشكل نهائي وقد نتج عن ذلك إدخال بعض التعديلات بشكلها الأخير. هذا وقد اعتمد جمع البيانات على أسلوب المقابلات الشخصية مع الاستقصاء المكتوب، وقد بلغ عدد الاستبيانات التي أجاب عنها أعضاء هيئة التدريس (٢٣٧) وبالتالي بلغ معدل الردود (٦٣%) من حجم العينة.

النتائج والتوصيات:

١- وجود مجموعة من العوامل ذات التأثير على مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن أعمالهم تمثلت في:

- الرضا عن علاقات العمل.
- إدارة الأقسام العلمية.
- الأمان الوظيفي لأعضاء.
- هيئة التدريس.

- إدارة الكلية.
 - نظام الترقية المعمول به بالجامعة.
 - ظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
 - الراتب الذي يتقاضاه أعضاء هيئة التدريس.
- ٢- أنه لا يوجد اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس الوطنيين (السعوديين)، والمتعاقدين على ترتيب العوامل المحددة لدرجة الرضا الوظيفي حيث اتضح ما يلي:
- بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس الوطنيين (السعوديين) فكان ترتيب عوامل الرضا لديهم: (الراتب، إدارة الكلية، الترقية، ظروف العمل، العلاقات بين الزملاء، الأمان الوظيفي، إدارة القسم).
 - أما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس المتعاقدين فقد كان ترتيبهم لعوامل الرضا كالتالي: (الراتب، الأمان الوظيفي، ظروف العمل، الترقية، إدارة الكلية، العلاقات بين الزملاء، إدارة القسم).

- الدارسة الحادية عشر:

الدراسة:

أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية

الأهداف:

- ١- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية.
- ٢- التعرف على أهم العناصر التي تحقق الرضا الوظيفي.
- ٣- التوصل الى النتائج التي يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات وتقديمها الى إدارة المشروع والتي من شأنها تعزيز الجوانب الإيجابية والتي تساعد في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين في المشروع.

المتغير المستقل:

الرضا الوظيفي بأبعاده نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف.

المتغير التابع:

أداء الموظفين

منهجية الدراسة:

تم التحقق من الأهداف الموضوعية لهذا البحث واختبار مدى صحة الفروض من خلال تبني المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وتم الاعتماد في هذا المنهج على الكتب والدراسات السابقة المرتبطة بالرضا الوظيفي بغرض تكوين الإطار النظري للبحث، وتم الاعتماد أيضا على جمع البيانات من مفردات العينة باستخدام قائمة الاستقصاء وبغرض إتمام الدراسة الميدانية.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- ١- يؤثر الرضا الوظيفي بأبعاده محتوى العمل، نمط الإشراف في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص.
- ٢- تبين من خلال متوسط إجابات الموظفين حول كل من (أبعاد الرضا الوظيفي والصورة الذهنية) وجود رضا وظيفي جيد لأفراد العينة، بالإضافة لأداء وظيفي جيد، بالإضافة لرضا جيد لكل بُعد على حده.

التوصيات:

- ١- العمل على تعديل نظام الرواتب، ليتلاءم مع كل من الجهد المبذول من قبل الموظفين، ومع متطلبات المعيشة الأساسية. قد يكون ذلك من خلال إعادة هيكلة نظام للرواتب بما يتناسب مع الجهد المبذول ليدعم كل من رضا الموظفين وأداءهم في آن واحد.

٢- - تطوير بيئة العمل من خلال وضع نظام كامل من وسائل ومعدات تسهل على العاملين عملهم، وتوفير كافة الإمكانيات بطريقة مريحة.

- الدراسة الثانية عشر:

الدراسة:

أ.د. انتظار احمد جاسم الشمري فادية لطفي عبد الوهاب.

الأهداف:

نظرية تبادل القائد -العضو على الرضا الوظيفي وقياس هذه الأبعاد في شركة السياسية للاتصالات.

المتغير المستقل:

نظرية التبادل القائد -العضو بأبعادها الخمس (التأثير – الولاء - المساهمة - احترام المهنية – الدعم).

المتغير التابع:

الرضا الوظيفي بأبعاده (الأمان الوظيفي -أسلوب الإدارة - المناخ التنظيمي - التقدير -العمل ذاته).

منهجية الدراسة:

تم توزيع استبيان على أفراد في المنظمة.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

إمكانية اعتماد مدخل نظرية تبادل القائد -العضو في شركة السياسي للاتصالات، اذ حققت جميع الابعاد استجابات أعلى من الوسط الفرضي والبالغ ٣ مع وجود تطبيق لأغلب أبعاد هذه النظرية لدى الشركة.

التوصيات:

لابد من الشركة أن تبني أسلوب نظرية تبادل القائد-العضو كونها من النظريات التي عالجت ضيق وقت القادة وحاجتهم لأشخاص يمكن الاعتماد عليهم ومدهم بالمزيد من الثقة والصلاحيات.

- الدراسة الثالثة عشر:

الدراسة:

دراسة المدلج (١٤٢٤هـ) والتي كانت بعنوان " قياس منسوبي الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة.

الأهداف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الفئة المبحوثة، والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالبعد المالي، وبيئة العمل والعملية الإدارية، والتطور الذاتي والوظيفي وعلاقات العمل، والتعرف على العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى الفئة المبحوثة، والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل الشخصية للفئة المبحوثة. وتكونت عينة الدراسة من (١٩٠) مفردة من العاملين الفنيين الصحيين الذكور (العسكريين المدنيين التابعين لديوان الخدمة المدنية – المدنيين التابعين لنظام التشغيل الذاتي).

المتغير المستقل:

الرضا الوظيفي بالبعد المالي، وبيئة العمل والعملية الإدارية، والتطور الذاتي والوظيفي وعلاقات العمل.

المتغير التابع:

الرضا الوظيفي.

منهجية الدراسة:

تم ذلك بالاستبيان والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل الشخصية للفئة المبحوثة.

النتائج والتوصيات:

١- هنالك عدم رضا بين أفراد الدراسة نحو نظام الأجور، وتبلغ درجة عدم الرضا أقصاه عند العاملين

الفنيين التابعين لديوان الخدمة المدنية وذلك نتيجة عدم رضاهم عن بند المكافآت.

٢- تميل مفردات الدراسة إلى الرضا عن الوقت المتاح لهم لإتمام العمل بكفاءة، وأيضاً عن الإمكانيات المتاحة

لإنجاز العمل، وعدم الرضا عن برنامج التدريب الداخلي والخارجي، وفرص حضور المؤتمرات والندوات،

وفرص الترقى.

٣- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي بالترتيب: ملاءمة الوظيفة الحالية لسنوات الخبرة، إتاحة الوقت

الكافي لك لإتمام العمل بكفاءة، كفاية الراتب الذي تتقاضاه، البدلات التي تحصل عليها، برامج التدريب

الداخلي، نظرة المجتمع للعمل الذي تقوم به، فرص الترقية المتاحة لك في عملك.

- الدراسة الرابعة عشر:

الدراسة:

دراسة الشهري (١٤٢٤هـ) والتي كانت بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية.

الأهداف:

وهدفنا الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي السائد ومستويات الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً

للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية: (الجنس - سنوات الخدمة - المؤهل التعليمي - العمر - الراتب - الأمن

الوظيفي - ظروف العمل - العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الترقية والتقدم في العمل). وتكونت عينة الدراسة

من (٢٣٣) مفتشاً جمركياً يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض.

المتغير المستقل:

(الجنس – سنوات الخدمة – المؤهل التعليمي – العمر – الراتب – الأمن الوظيفي – ظروف العمل – العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين – الترقية والتقدم في العمل).

المتغير التابع:

الرضا الوظيفي

منهجية الدراسة:

تم ذلك عن طريق الإحصاء وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

النتائج والتوصيات:

- ١- وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية بلغ (٩٩٢.٢٨) عند مستوى ٠.١% ومعامل ارتباط بيرسون عند مستوى دلالة ٠.١% أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين.
- ٢- الإنتاجية تتأثر بمحيط العمل، والترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا، والراتب الذي يتقاضاه الموظفون غير مرضي حيث احتل المرتبة الأخيرة في توزيع العينة وفقاً لقياس الرضا.
- ٣- أظهرت الدراسة عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين.
- ٤- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضا عند الإناث.
- ٥- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير السن بمعنى أنه كلما تقدم العمر قل الرضا.
- ٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ١% لصالح ذوي المرتبات العليا.
- ٧- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ١% يوضح زيادة الرضا عند فئات سنوات الخدمة الأقل.
- ٨- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ١% يوضح زيادة الرضا عند ذوي المؤهلات الدنيا.

- الدراسة الخامسة عشر:

الدراسة:

دراسة المحتسب وجلعود (١٤٢٦هـ) والتي كانت بعنوان " العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك: دراسة تطبيقية على محافظة الخليل – فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي.

الأهداف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين الرضا الوظيفي وكل من العوامل التالية: الحوافز والتدريب، وطبيعة الوظيفة، والعلاقة مع الزملاء في العمل، والعلاقة مع الرئيس المباشر، ومدى تأثير الرضا الوظيفي على كل من: الإنتاجية والولاء ونسبة الغياب ومعدل دوران العمل. وتكونت عينة الدراسة من (٢١٠) موظفاً وموظفة شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل.

المتغير المستقل:

الحوافز والتدريب، وطبيعة الوظيفة، والعلاقة مع الزملاء في العمل، والعلاقة مع الرئيس المباشر.

المتغير التابع:

الرضا الوظيفي.

منهجية الدراسة:

عن طريق الاستبيان وجمع العينات.

النتائج والتوصيات:

١- يوجد تأثير فعال لكل من: الحوافز، والرئيس المباشر، وطبيعة الوظيفة، والتدريب، وزملاء العمل على الرضا الوظيفي (العوامل مرتبة تنازلياً حسب قوة تأثيرها).

٢- هناك تفاوت في مدى أهمية كلا من الحوافز، والرئيس المباشر، والولاء، وطبيعة الوظيفة والتدريب، وزملاء العمل، وبيئة العمل على الرضا الوظيفي (ترتيب تنازلي).

٣- هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وكل من الإنتاجية والولاء، بينما هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي وكل من نسبة الغياب ومعدل دوران العمل.

٧-٢ المنطلقات النظرية للدراسة:

١- نظرية ماسلو - Maslow's needs hierarchy theory

تعتمد نظرية العالم (أبراهام ماسلو) (١٩٥٤) على إشباع حاجات الشخص بشكل تدريجي. والحاجة لا تشكل الدافعية إلا إذا أشبعت الحاجات الأدنى في ذلك الهرم. صنف ماسلو حاجات الشخص إلى خمسة مستويات بالترتيب: الحاجات الفسيولوجية، الحاجة للأمان، الحاجة الاجتماعية، الحاجة للتقدير، وأخيراً الحاجة إلى تحقيق الذات.



٢- نظرية إي آر جي ERG Theory

هذه النظرية تشابه نظرية ماسلو ولكنها حاولت إعادة تصنيف الاحتياجات إلى ثلاثة أنواع وهي:

- احتياجات البقاء Existence needs وهي مرادفة للاحتياجات الفسيولوجية واحتياجات الأمان في النظرية السابقة.
- احتياجات الارتباط Relatedness needs وهي مرادفة للاحتياجات الاجتماعية في النظرية السابقة.
- احتياجات النمو Growth needs وهي مرادفة للاحتياجات التقدير وتحقيق الذات في النظرية السابقة.

أي أن الإنسان يحتاج أن يشعر بنموه الشخصي بتحقيق الإنجازات والحصول على التقدير.



٨-٢ المنهجية وطرق البحث:

❖ المنهج الوصفي التحليلي:

في ضوء أهداف البحث وأسئلته، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أسلوب الاستبانة في جمع المعلومات والبيانات الأولية المتعلقة بالرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على أداء الموظفين.

❖ مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بشركة كونكورد بمنطقة جدة والبالغ عددهم 40 موظف حسب احصائيات الموارد البشرية.

❖ عينة البحث:

تم استخدام العينة العشوائية الطبقية، وهي تعني تقسيم مجتمع البحث إلى فئات وسيتم الاختيار من كل فئة بسحب عدد عشوائي بحسب المستوى الوظيفي، ممثلة للمجتمع إياه.

٩-٢ أنواع ومصادر البيانات:

أ - المصادر الأولية:

ركز البحث على اختبار الظاهرة عملياً من خلال جمع البيانات الأولية مستخدماً الاستبانة كأداة رئيسية للبحث حول الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين.

ب - المصادر الثانوية:

تم دراسة الظاهرة نظرياً من خلال الجانب النظري للبحث معتمداً في ذلك على البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والتقارير والدوريات والمقالات وكذلك الاطلاع على الأبحاث الموجودة بالإنترنت.

ج - الأساليب الإحصائية:

تم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإجابة عن أسئلة البحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

▪ اختبار ألفا كرونباخ: Alpha s'Crobach

لمعرفة مدى ثبات أداة البحث ومصداقية آراء العينة على مستوى متغيرات البحث وأبعاده.

▪ النسب المئوية والتكرارات:

معرفة خصائص أفراد العينة.

▪ اختبار Person:

لمعرفة مدى الاتساق الداخلي والترابط بين أبعاد البحث والعلاقة فيما بينهما.

▪ المتوسط الحسابي:

لمعرفة متوسطات استجابات أفراد العينة ووصفها.

■ الانحراف المعياري:

معرفة مدى انحراف استجابات العينة عن المتوسط الحسابي.

■ تحليل الانحدار المتعدد:

باستخدام الطريقة القياسية (Enter) للتعرف على الأهمية النسبية للأبعاد الفرعية لدائرة المواهب وأثرها في تحقيق الإبداع التنظيمي.

■ الانحدار الخطي البسيط:

الاختبار الفرضيات الفرعية.

■ اختبار T في حالة عينتين مستقلتين Test-T Samples Independent:

لقياس الفروق لمتغير الجنس.

■ تحليل التباين الأحادي Anova Way One:

لمعرفة دلالة الفروق في آراء العينة حسب متغيرات الدراسة التي تتكون من ثلاث فئات فأكثر (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

٢-١٠ أدوات الدراسة:

- ١- استمارة الاستبانة، وهي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية من عينة الدراسة ليتم تحليلها والوصول إلى النتائج المحددة.
- ٢- استخدام الكتب والمراجع والمجلات والنشرات والتقارير لجمع البيانات.
- ٣- المقابلة الشخصية.
- ٤- برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإحصائية.
- ٥- استخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية في برنامج SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

١-٢ مجالات الدراسة:

المجال المكاني:

عينه الدراسة (٤٠) موظفاً لشركة كونكورد. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات.

المجال البشري:

تعتمد الدراسة على عينة موظفي شركة كونكورد والكائن مقرها الرئيسي بمدينة جدة.

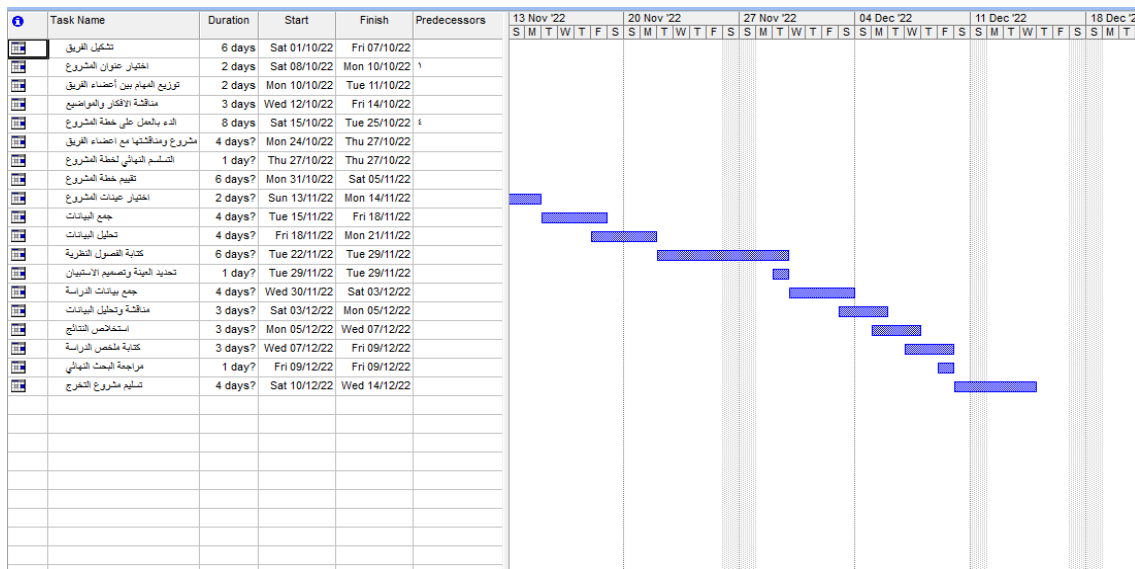
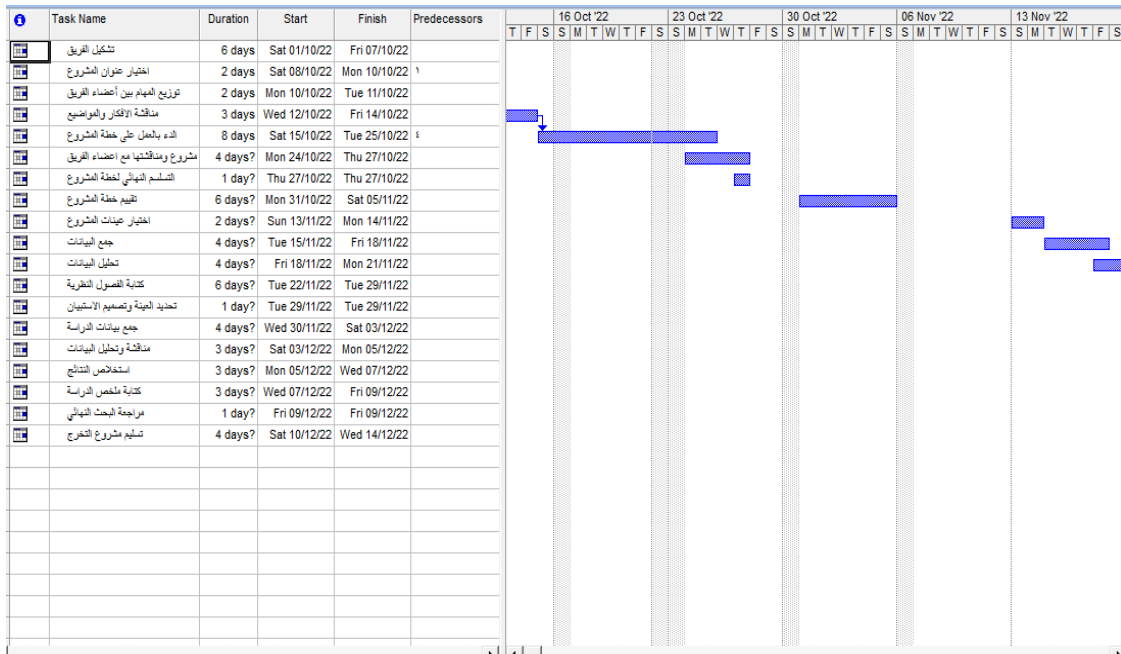
المجال الزماني:

تم اجراء الدراسة في سنة ٢٠٢٢

المجال الموضوعي:

تتناول الدراسة أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين بشركة كونكورد. أما الجانب التطبيقي فيقوم بتحليل المتغيرين: الرضا الوظيفي وأداء العاملين ومدى تأثير الرضا الوظيفي في أداء العاملين من خلال الاستبانة والتي تم تقديمها للعاملين بالشركة.

١٢-٢ التوزيع المقترح وفق الخطة الزمنية:



-الجزء الثاني الإطار النظري

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

١-١-٢ مقدمة عن الرضا الوظيفي:

يمثل العمل جزءاً هاماً في حياة الفرد فهو ليس وسيلة لكسب الرزق فحسب بل أصبح وسيلة لإشباع الكثير من الدوافع والحاجات النفسية فهو يشكل محور النشاط الاجتماعي الذي ينبغي أن يحقق فيه الفرد أكبر قدر ممكن من التوافق، والذي لن يتحقق إلا إذا كان الموظف راضٍ عن الوظيفة التي يشغلها، وبمرور الوقت يكون الفرد العامل مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر نحو العمل وبناءً عليه يتشكل وجدانه ومشاعره عن عمله من خلال التكوين المعرفي والمعلوماتي الذي حصده مدى حياته العملية، حيث نجد أن موضوع الرضا الوظيفي استحوذ اهتمام كبير ومتزايد من قبل الباحثين في عدة مجالات على غرار مجال الإدارة وعلم النفس والمجال التربوي.

على الرغم من وجود العديد من الاتجاهات الخاصة بالعمل فإن الرضا الوظيفي أهم ظاهرة نالت الاهتمام الكبير من قبل العلماء السلوكيين بحيث يعتبر الرضا الوظيفي من أكبر مواضيع علم الإدارة غموضاً ذلك لأنه حالة انفعالية متعلقة بالموظف يصعب فهمها، ولعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حوله.

فمنهم من اعتبر الرضا الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك الموظفين كالأداء، والتغيب، دوران العمل، ومنهم من اعتبره متغير تابع يتأثر بالأجور والمكافآت والمنح واتخاذ القرارات. تنبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من الشعور بالسعادة نتيجة تصوره للوظيفة والقيمة التي تعطيها له، والتي تتمثل في رغبة الفرد في العمل وما يحيط به والتي تعكس بالضرورة كفاءة أدائه، فقد اهتمت المنظمات بدراسة رغبات الأفراد ومدى رضاهم الوظيفي الذي يوجه سلوكهم التنظيمي من خلال الاهتمام بمصالحهم ومشاكلهم وتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل من أجل تحسين أدائهم والعمل في حدود هذا الرضا، ولأن الرضا مرتبط بمشاعر الفرد وهذه المشاعر متغيرة حسب مشاعر الأفراد، بالتالي أدى إلى عدم وجود مفهوم محدد وواضح، وذلك لاختلاف المداخل التي يتعارف عليها الباحثون لتفسير الرضا الوظيفي، لأن كل باحث يفسر الرضا الوظيفي حسب تفسيره وطبيعته تخصصه، وهذا ما أدى إلى ظهور العديد من الدراسات والأبحاث في موضوع الرضا الوظيفي.

٢-١-٢ مفهوم الرضا الوظيفي:

لقد شاع مفهوم الرضا الوظيفي منذ ثلاثينيات القرن العشرين إلا أنه ليس هناك مفهوم واضح ومحدد للرضا، وذلك لأن معظم الدراسات التي تناولت الرضا كانت من جوانب مختلفة وهذه الجوانب والمواقف كانت تعبّر عن وجهة نظر أصحابها، وكذلك من حيث توافق الظروف المكانية والزمنية، حيث إن كلمة الرضا يصاحبها مدى القبول والارتياح التي تنشأ لدى الأفراد.

ويمكن تعريف الرضا في المعجم اللغوي برّضي، رضواناً ومراضاة عنه وعليه.

لغويا: رضا عن الشيء، اختاره وقنع به. وحسب المعجم اللغوي فإن الرضا هو السرور واللذة الناتجة عن إكمال انجاز ما كان الفرد ينتظره ويرغب فيه، والاكتفاء، والقبول والموافقة، كذلك الارتياح، عن رضا: أي طيب خاطر.

اصطلاحاً: هو مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد تجاه العمل الذي يشغله حالياً وهذه المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية، وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتوقع الفرد أن يحققه من عمله فبقدر ما تمثل وظيفته مصدر إشباع أو منافع كبيرة ومتعددة له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة، ويزداد بالتالي ارتباطه بها وبالعكس، ويمثل الرضا الوظيفي عامل عام يتضمن عوامل رضا فرعية أهمها رضا الفرد عن أجره، محتوى عمله، فرص الترقية، رئيسه، الجماعة التي يعمل معها وظروف عمله.

إجرائياً: هو ذلك الشعور أو الحوار مع الذات الذي ينتاب الفرد عند استيقاظه من نومه تجاه وظيفته إما بحماس وحيوية والناتج عن تقبله والرضا عنه، أو خمول وإحباط، والناتج عن رفضه وعدم الرضا عنه.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي في الدراسات والبحوث ومعظم الباحثين عرفوه بطرق مختلفة حسب تخصصاتهم، وبالتالي تعددت التعريفات وتشعبت مفاهيمه والكثير من الكتاب اعتبروه من المفاهيم التي يصعب تعريفها نظراً لتعدد جوانبه، وسرعة تغيره لأن الرضا يتعلق بالشعور الذي لا يزال موضوع نقاش وجدال.

من هذه التعريفات: هو شعور العامل بالارتياح نتيجة نوعية الحياة في مجال العمل، والذي تعبر عليه المؤشرات أو المظاهر التالية: "ارتفاع مستوى مجال الإنتاجية لدى العمال، انخفاض معدلات التغيب عن العمل، عدم الميل الى تغيير العمل والاحساس بالانتماء "و" الاحساس بالأمن وعدم التهديد " من خلال " العلاقة مع الزملاء من جهة، ومع الرؤساء من جهة أخرى ".

٣-١-٢ أنواع الرضا الوظيفي:

الرضا عن العمل يمثل الاتجاه النفسي للموظفين تجاه أعمالهم، على الاخص العناصر الاساسية في العمل مثل الأجور وسياسات المؤسسة والرؤساء والزملاء وفرص النمو والترقية وفرص تحقيق الذات وغيرها. وعليه فإن الرضا الوظيفي يأخذ أحد الشكلين:

- ١- الرضا العام: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فإما هو راض أو غير راض هذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة من موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.
- ٢- الرضا النوعي: ويشير الى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حده، وتشمل تلك الجوانب سياسة المنظمة، والأجور، الإشراف، وفرص الترقية، والرعاية الصحية والاجتماعية وظروف العمل، وأساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء.

٤-١-٢ كيفية حدوث الرضا الوظيفي:

من خلال ما تقدم ذكره نستنتج أن الرضا الوظيفي يعتبر من المفاهيم المعقدة نسبياً لارتباطه المباشر مع الموارد البشرية، حيث أن هدف كثير من المنظمات تغذية الإدارة بالموظفين الموهوبين وتعزيز سلوكياتهم الوظيفية، حيث أن الرضا الوظيفي للموظفين من أهم المؤشرات على صحة وعافية المنظمة.

العلاقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل وثيقة جداً، حيث كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين كلما ارتفعت الإنتاجية بالعمل، فالموظف الراضي عن عمله تزداد درجة حماسه إلى العمل، وينعكس ذلك على ارتفاع أدائه، مع انخفاض نسبة الغياب و التعرض للحوادث في العمل، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الإنتاج في المنظمة. كما بارتفاع درجة الرضا للموظف بالعمل زاد الدافع لديه على البقاء فيه، وقل احتمال تركه له بطريقة اختيارية، وبالتالي قل معدل دوران العمل في المنظمة، أيضاً يقل من نسبة حدوث حوادث بالعمل. إذن الرضا الوظيفي هو الموقف الذي ينتج عندما يشعر المرء بالرضا، وكيف تساهم الوظيفة والمنظمة في نمو تلك المشاعر. يختلف شعور الرضا من فرد لآخر فيما يتعلق بالعوامل المتعلقة بالسياق الوظيفي أو عوامل المحتوى الوظيفي. ويركز الرضا الوظيفي على مواقف الموظفين تجاه جوانب محددة من عملهم. على سبيل المثال، حيث أن المؤشر الوصفي للوظيفة (JDI؛ Smith، Kendall، & Hulin، ١٩٦٩)، وهو المقياس الأكثر شيوعاً للرضا، وذلك بتقييم الرضا على خمسة جوانب محددة من العمل: مهام العمل، الراتب والمميزات، الترقية الوظيفية، نمط القيادة، البيئة الاجتماعية، البيئة الجغرافية. يمكن تصنيفها كعوامل رئيسية تؤثر على الرضا الوظيفي. أدناه سأسرد لكم هذه الأبعاد بتفصيل أكثر:

١- مهام العمل:

يعد محتوى العمل نفسه عاملاً رئيسياً يُستمد منه الرضا الوظيفي، فقد أوضحت الدراسات أن أهم مكونات الوظيفة المرضية هي العمل الممتع الصعب. التنوع في المهام حيث يستغل فيه الموظف مهاراته وتحمل المسؤولية، كما يتيح له فرص للتعليم والتطوير، مما يزيد من شعور الموظف بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله. حدد هيرزبرج (١٩٦٨) العمل نفسه كمصدر يؤدي إلى الرضا بسبب المهام الصعبة التي يقال إنها محفزات للبحث على النمو.

٢- الراتب والمميزات:

مبلغ التعويض المالي العادل هو عامل رئيسي آخر يساهم في الرضا الوظيفي. فالنبي صلى الله عليه وسلم حث على تعجيل الأجرة بعد انتهاء عمله؛ فعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " أعطوا الأجير أجره؛ قبل أن يجف عرقه " فالأموال ، على سبيل المثال ، تساعد في تلبية الاحتياجات الأساسية للأفراد وهي ضرورية لتحقيق مستوى أعلى من الرضا عن الاحتياجات. وهذا يعني أن المال يسهل تلبية احتياجات

ماسلو (١٩٧٠) ذات الترتيب الأدنى وعندما يتم تلبيتها، يضمن أن الأفراد يمكن أن يتقدموا على طول التسلسل الهرمي للاحتياجات. كما اعطاء المميزات الإضافية، على سبيل المثال التأمين الصحي وأنظمة المعاشات التقاعدية مهمة أيضًا.

٣- الترقية الوظيفية:

يختلف مستوى الرضا على الفرص الترقية، حيث أن الترقيات تتخذ عددًا من الأشكال المختلفة ولها مجموعة متنوعة من المكافآت المرفقة، أي أن الترقية يمكن أن تتم على أساس الأداء أو الأقدمية. وقد يسهل الترقية المستندة إلى الأداء في الشعور بالرضا، باعتبار الترقية معادلة للاعتراف الذي تم تحديده كأحد مصادر للرضا من قبل هيرزبرج (١٩٦٨)، فعندما يكمل الموظف مهمة صعبة بنجاح بالتالي يستحق الترقية.

٤- نمط القيادة:

قدرات المدير او المشرف على التعامل مع الموظفين بشكل منضبط ومحترم، وتقديم المساعدة الفنية والدعم السلوكي، وكذلك درجة مراعاة الموظف بشكل شخصي محددًا آخر للرضا الوظيفي، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الموظفين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد. والعكس يكون في ظل القيادة البيروقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

٥- البيئة الاجتماعية:

يعتبر زملاء العمل الودودون أو المتعاونون أو أعضاء الفريق مصدرًا متواضعًا للرضا الوظيفي للموظفين الفرديين. فمجموعة العمل الجيدة أو الفعالة تعمل كمصدر للدعم والراحة والمشورة والمساعدة للفرد ويمكن أن تجعل العمل أكثر إمتاعًا، حيث يغذي الاحتياج بالانتماء لمجموعة حسب نظرية هرم ماسلو للاحتياجات (١٩٤٣م)

٦- البيئة الجغرافية:

إذا كانت بيئة العمل جيدة ومريحة وآمنة بعيدة عن كل ما يعيق سير العمل، فسيجد الموظفون أنه من الأسهل القيام بوظائفهم بحيث يمكن أن يترتب على ذلك الرضا الوظيفي المعقول. من ناحية أخرى، إذا كانت ظروف العمل سيئة (على سبيل المثال: الضوضاء، الرطوبة، الحرارة، التهوية)، فسيجد الموظفون صعوبة في إنجاز المهام، وبالتالي يمكن أن يكون لظروف العمل السيئة تأثير سلبي على الرضا الوظيفي.

٥-١-٢ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل، يمكن تصنيفها كالتالي :

- ١- مجموعة العوامل الشخصية: وهي التي ترجع إلى الشخص نفسه، حسب هرم الاحتياجات لماسلو، فلكل فرد عن فرد يختلف مستوى الاحتياج كتلك التي تتعلق بالطعام والمسكن والنوم... إلخ والتي تعود إلى الاحتياجات الفسيولوجية، أيضاً الاحتياجات الخاصة بالأمان كالقبول والتفاعل الاجتماعي والولاء، بالإضافة إلى الاحتياج للتقدير والاحترام وتحقيق الذات.
- ٢- العوامل المرتبطة بظروف العمل: تتعلق أساساً بظروف وبيئة العمل داخل المؤسسة، وبإمكان الإدارة التحكم في معظمها أو تغييرها .
- ٣- العوامل المتعلقة بالوظيفة: محتوى الوظيفة من العوامل التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الرضا الوظيفي، من حيث نوعها ومهامها والنسق التي تسير عليه، عندما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع والأهمية وتوافر للمعلومات، يكون هناك ضمان نسبي للرضا عن العمل .
- ٤- العوامل المتعلقة بالتنظيم والإدارة: تشمل الأنظمة والإجراءات، والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرار. عندما يدرك الفرد مدى جودة الإشراف الواقع عليه تتأثر درجة رضاه عن الوظيفة، فيدرك اهتمام المشرف بشئونه وحمايته لحقوقه، كأن يتحصل على مكافآت وترقيات يتم توزيعها بشكل عادل بن الموظفين .

كذلك يمكنك القول بأن الرضا الوظيفي يتشكل من عوامل الرضا التالية:

- الاستقرار في العمل.
- ظروف العمل.
- تقدير العمل المنجز.
- المزايا المتحصل عليها بخلاف الأجر.

وبالتالي، إن جميع العوامل السابقة تؤثر لا محالة في الفرد الموظف، وتجعل منه فاعلاً وإيجابياً في دائرة عمله، إذا ما تم التحكم فيها بالشكل الذي يحسن من مستوى الأداء. وفي حال اتجه درجة الرضا بالاتجاه المعاكس وتمثل ذلك بالشعور المستتر أو الضمني، فالشعور بالكراهية هو الشعور المستتر أما السلوك العدواني فهو السلوك الخارجي، وإن كان هنالك استياء من العمل ظهر ذلك على سلوك الفرد لا محاله.

٦-١-٢ العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي:

يعتبر تقييم الأداء وسيلة هامة في نظام إدارة الأداء التنظيمي، هدفها قياس أداء الفرد الموظف ومقارنته بالأداء المستهدف، والحكم بالتالي على مدى الكفاءة. كما تلعب عملية تقييم الأداء بالعاملين دوراً مهماً في مجال تحديد الأفراد من ذوي الكفاءة والمهارة العالية وذلك لأجل توجيه كل فرد إلى الوظيفة التي تتفق مع مهاراته ومقدار كفاءته الشخصية. ويتفق الباحثون على أن الأداء هو نتيجة العلاقة المتداخلة بين كل من:

- إدراك الدور أو المهام.
- قدرات المورد البشري.
- الجهد المبذول في العمل.

وعليه فهناك عدة اتجاهات بمحاولة تحديد وتفسير العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بالأداء، كما يلي:

- زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى زيادة الأداء.

-زيادة الأداء يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.

فلا توجد هناك معايير ثابتة تحكم بين المتغيرين، وهو ما أدى بالباحثين إلى النظر بعوامل أخرى وسيطة وعديدة تحكم هذه العلاقة، منها ما هو مرتبط بالخصائص الشخصية للموارد البشرية مثل الجنس السن، درجة التعلم...إلخ، ومنها ما هو مرتبط بالوظيفة مثل الإثراء، المشاركة في صنع القرارات...إلخ، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية مثل نظرة المجتمع للموظفين، والانتماء الديموغرافي.

٧-١-٢ بعض الارشادات لتحسين مستوى الرضا عن العمل

مما لا شك فيه أن الاهتمام ببعض العناصر في كل من بيئة العمل ومحتوى العمل يساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في الرضا عن العمل ويمكن تقسيمها كما يلي (محمد، ٢٠١٤)

١- العناصر المرتبطة ببيئة العمل

هذه العناصر هي العناصر التي لها عالقة بالبيئة الداخلية للعمل مثل نوع العمل، ظروف العمل، الإشراف، الأجر، زملاء العمل، الحوافز وفرص التقدم.

ب- العناصر المرتبطة بمحتوى العمل

وهذه العناصر هي العناصر التي لها عالقة بالعمل نفسه وطبيعته مثل ساعات العمل، الروتين في الوظيفة، سهولة وصعوبة المهام، نمط الاتصال في العمل، التكنولوجيا المستخدمة، وأساليب وإجراءات العمل.

٨-١-٢ أنواع مقاييس الرضا الوظيفي

إن من أهم ما يمكن للإدارة القيام به لضمان التأكد من رضا الموظفين هو قياس مستوى رضاهم بين الحين والآخر. وقد تم تقسيم مقاييس الرضا الوظيفي الى نوعين هما (عبد السالم، ٢٠١٥)

١- مقاييس موضوعية

ومن أمثلتها معدل الغياب وترك الوظيفة وقد أثبتت الدراسات أن وجود علاقة عكسية بينهما وبين الرضا الوظيفي فإذا قل الرضا الوظيفي زاد معدل الغياب، وكذلك زاد معدل ترك العمل أيضاً، وإذا زاد الرضا الوظيفي قل كل من الغياب وترك العمل. كما أضاف (فنص، ٢٠١٣) معدلات الشكاوى ومعدلات الإنتاجية ومعدلات الجزاءات ومعدلات العادم والتالف كمقاييس موضوعية تدل على مستوى رضا الموظفين.

ب- المقاييس الذاتية للرضا

تتضمن هذه المقاييس أسلوب التقدير الذاتي من الموظف نفسه حيث يتم تصميم استبيان يتكون من عدد من الأسئلة ويقوم الموظف بالإجابة عن جوانب مختلفة وأسئلة متعددة تقيس مستوى رضاه عن الجوانب المختلفة من العمل.

٢-١-٩ طرق قياس الرضا الوظيفي

يمكن قياس الرضا الوظيفي باستخدام عدة طرق من أبرزها ما يلي (محمد، ٢٠١٤ & عبد السالم، ٢٠١٥)

أ- الملاحظة: وذلك بملاحظة سلوك الفرد.

ب- طريقة تحليل البيانات الثانوية.

ج- المقابلة: ويتوقف نجاحها بشكل كبير على طريقة المقابلة، ومهارة الشخص الذي يقوم بالمقابلة. وهناك بعض الأساسيات التي تساعد في هذا النجاح ومنها التخطيط للمقابلة بما في ذلك الوقت والأسئلة والسيطرة على المقابلة من خلال تحديد المعلومات الواجب جمعها وكيفية جمعها.

د- طريقة الاستبانة وتقوم على تحديد مجموعة من الأسئلة ويطلب من الموظفين الإجابة عليها، ومن أشهر قوائم الاستقصاء حول الرضا الوظيفي: قائمة تكساس لقياس الرضا الوظيفي، قائمة وصف الوظيفة، استقصاء منسوبي للرضا الوظيفي.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

١-٢-٢ تعريف الأداء الوظيفي:

لقد اهتم العديد من الباحثين بالأداء الوظيفي لما لهذا الموضوع من أهمية بالبيئة والافراد والمنظمات بشكل عام، وقد تم تعريف الاداء الوظيفي بأكثر من تعريف.

وسوف نستعرض معا مفاهيم الأداء الوظيفي:

-الأداء: هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين

الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة.

الأداء: هو نشاط يمكن الفرد من انجازه للمهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود

العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة.

الأداء: هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكن التمييز بين ثلاث أبعاد أو

معايير يمكن من خلالها أن يقاس الأداء وهذه المعايير هي: كمية الجهد المبذول- نوعية الجهد - نمط

الأداء- فكمية الجهد تعني مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية

محددة.

التفاعل بين السلوك والانجاز أو انه مجموع السلوك والنتائج التي تحقق معا مع الميل إلى إبراز الانجاز أو

النتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك وبين الانجاز والنتائج من ناحية أخرى.

لذا يمكن القول من خلال التعريفات السابقة إن الأداء هو:

السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعيًا في ذلك الفاعلية

والكفاءة في العمل إذا وصف الأداء على انه النتائج التي يحققها الفرد عندها تظهر كثير من العوامل المؤثرة في الأداء

وتخضع هذه العوامل لسيطرة الموظف وقد يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة.

٢-٢-٢ عناصر الأداء هي:

• الموظف:

وهو كل ما يمتلكه من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

• الوظيفة:

وهي ما تتصف به من متطلبات أو تحديات وما تقدمه من فرص عمل تتمتع بالتحدي وتحتوي على عناصر التغذية الراجعة كجزء منه.

• الموقف:

وهي ما تتصف به البيئة التنظيمية وتتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

٣-٢-٢ طرق قياس الأداء الوظيفي:

إن قياس أداء العاملين عملية ضرورية لأية منظمة خصوصاً عندما تكون هذه المنظمة خدمية، حيث أنه يترتب على هذه العملية قرارات كثيرة في مجال إدارة شؤون الأفراد، ومن خلال عملية التقييم نستطيع من خلالها الحكم على أهلية العاملين للبقاء في العمل، أو استحقاقاتهم للترقية، أو تنزيل أو رفع درجاتهم ورواتبهم، أو حتى الاستغناء عنهم. وذلك لأن العامل يعتبر عنصر من عناصر الإنتاج، ووسيلة لتحقيق غايات المنظمة واستراتيجياتها، لذلك لا بد من المنظمة أن تقيس هذه العناصر البشرية في قيامها بالمهام الموكلة إليها. أما بالنسبة لطرق قياس الأداء، عادة ما تستخدم أساليب القياس الموضوعية للأداء، وهذه الأساليب تقسم إلى ثلاث مجموعات هي:

١- كمية ناتج الأداء:

يمكن الحصول على مقياس موضوعي لكمية ناتج الأداء إن أمكن تحديده، وتحديد وحدة قياسه، ومن الأمثلة على هذا النوع: عدد الوحدات التي تم إنجازها خلال وقت محدد، عدد الغرف المباعة بالنسبة لعامل المبيعات في الفندق، عدد الفواتير التي يمكن حسابها ومراجعتها بالنسبة للمحاسب في الفندق.

٢- جودة ناتج الأداء:

من أهم ما يميز قطاع الخدمات هو جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة، ففي بعض الحالات يتطلب معرفة جودة الخدمة المقدمة من العامل، بصرف النظر عن سرعته في الأداء، ويجب الإشارة هنا إلى أن استخدام معيار جودة الناتج يجب أن يتضمن تعريف محدد للجودة.

٣- كمية وجودة الناتج معا:

وهو عندما يمكن استنباط مقياس يجمع بين الكم والجودة معا، وهذا المقياس يعتبر أفضل من حيث شموله لتلك المقاييس التي تعكس الكم والجودة كلا على حدى.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي

١-٣-٢ العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي:

تعددت واختلفت وجهات النظر التي فسرت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي:

■ الأداء يتبع الرضا :

أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا لدى العاملين كلما ارتفع مستوى الأداء الوظيفي فهناك علاقة طردية بين الطرف الأول المستقل وهو الرضا والطرف الثاني التابع هو الأداء.

■ الرضا يتبع الأداء:

أي أنه كلما كان مستوى الأداء جيداً كلما شعر العامل برضا عن العمل بالتالي حسب هذا الرأي فإن الرضا الوظيفي ما هو إلا متغير تابع لمتغير مستقل وهو الأداء الوظيفي. على أساس أن الأداء الجيد للموظف وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجته وبالتالي زيادة درجة العمل.

■ المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء:

بني هذا الرأي على أساس المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، فقد اعتبر المناخ التنظيمي بأنه العاكس للإنطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية فيه، على أساس أن العاملين يعتبروا الوسيلة الأساسية لأداء الأعمال وتحقيق الأهداف، بالتالي فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أمكن القول أن المناخ التنظيمي هو عامل وسيط يربط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وهذا سينعكس إيجابياً على أدائهم. ومن ثم يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو عامل وسيط يربط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

٢-٣-٢ الحوافز وفلسفتها:

إذا اعتبرنا أن الدافع هو شعور العامل الذي يشعر به نتيجة لوجود حاجة غير مشبعة لديه يريد إشباعها، فإن الحافز هو الذي يقوم بإشباع هذه الحاجة. وهنا يمكن أن نعتبر أن الدافع هو شعور داخلي يتولد لدى العامل ويشكل سلوكه، والحافز عامل خارجي يخاطب الدافع ويوجه السلوك إلى اتجاه معين. فإذا أرادت الإدارة أن تحث العاملين على بذل مزيد من الجهد لغرض الإرتقاء بمستوى الأداء فإنها تتبع سياسة الحوافز التي تؤدي إلى إشباع حاجات العاملين المادية، وهي مثل العلاوات والمكافآت، أو عن طريق منحهم حوافز تشبع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والذهنية مثل المشاركة في إتخاذ القرارات. إن الحوافز تتأثر بعوامل كثيرة وهو ما يزيد صعوبة مهمة الإدارة وحتى تنجح الإدارة في سعيها لتحقيق أهدافها وفي الحصول على السلوك المرغوب من العاملين عليها وضع سياسة واضحة وسليمة للحوافز.

٣-٣-٢ تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي:

- ١- الحوافز تؤدي إلى إقبال العناصر المؤهلة وذات الخبرة للعمل في المؤسسة التي تتبع سياسة حوافز واضحة ناجحة باعتبار أن الحوافز تؤثر في دافعية العامل بصورة يمكن التنبؤ بها.
- ٢- إذا توفرت سياسة واضحة للحوافز فإن العاملين يتوجهون بشكل دائم إلى الطريق الذي يحقق لهم المكافآت، وبالتالي فإن الحافز يعتبر دافعاً للأداء.
- ٣- أثبتت الدراسات أن الحوافز تساعد على تعزيز أنماط السلوك الفردي. وهي تتعامل مع الحاجات غير المشبعة وتعمل على توجيه العامل للاختيار من بين أنماط السلوك البديلة.

٤-٣-٢ أنواع الحوافز:

تنقسم الحوافز إلى عدة أقسام من حيث طبيعتها إلى حوافز مادية أو معنوية.

• الحوافز المادية:

الحافز المادي هو ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي والحوافز المادية هي التي تقوم بإشباع الحاجات الأساسية لدى الإنسان وهي التي تساهم في تشجيع الموظفين على بذل قصارى جهدهم في العمل، و تمكين جميع قدراتهم، وهذه الحوافز تكون مثل الرواتب والمكافآت التشجيعية والعلاوات، و المشاركة في الأرباح، و الزيادة في البدلات. ويمكننا القول أن الحوافز المادية تعتبر من العوامل المهمة والتي لديها التأثير الأكثر في تحفيز الموظف وزيادة الرغبة لديه بالعمل (ثناء، ٢٠٠٠).

• الحوافز المعنوية:

إن هناك حاجات للإنسان متعددة وبالتالي تحتاج إلى مصادر إشباع متعددة فهناك بعض الحاجات يمكن أن تشبع مادياً وإيضاً الجزء الآخر لا يُشبع إلا معنوياً. (أحمد، ٢٠٠٠). الحوافز المعنوية مهمة جداً في الكثير من الأحيان الحافز لا يتحقق إلا بعد إقترانه مع الحوافز المعنوية. ونضع بعين الاعتبار ظروف المنظمة الحالية فإن ظروفها تحدد أهمية الحوافز المعنوية لهذا يجب على المنظمة أن تختار الحوافز المعنوية التي تلائم ظروفها.

يمكننا القول بأن الحوافز المعنوية هي التي تشبع الحاجة الفردية أو الحاجات الاجتماعية كالحاجة للاحترام والتقدير وتحقيق الذات والتشجيع من حيث الأطراف ذات العلاقة فهي حوافز فردية أو حوافز اجتماعية. (ثناء , ٢٠٠٠)

• الحوافز الفردية:

هي الحوافز التي تكون موجهة لموظف معين فقط دون غيره إما لفعل معين أو سلوك معين وهي تشمل جميع أنواع الحوافز إما المادية أو المعنوية أو الإيجابية أو السلبية. (حسن , ٢٠٠٣)

• الحوافز الجماعية:

هي الحوافز التي تكون لمجموعة من العاملين في قسم واحد أو إدارة واحدة لتحفيزهم لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وهي تشمل جميع أنواع التحفيز إما المادية أو المعنوية أو الإيجابية أو السلبية. وهي أيضا تركز على العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين كالرعاية الاجتماعية من حيث أثرها تنقسم إلى إيجابية أو سلبية. (ثناء , ٢٠٠٠)

• الحوافز الإيجابية:

هي الحوافز المستخدمة لمنع السلوك السلبي من الحدوث أو التكرار وتقويمه والحد منه كالتكاسل والتساهل والإهمال وعدم الشعور بالمسؤولية وعدم اتباع الأوامر والتوجيهات. تُستخدم الحوافز السلبية لتغيير سلوك الأفراد ولتحسين الأداء. (ثناء , ٢٠٠٠).

٢-٣-٥ الأسس التي على ضوءها يتم منح الحوافز:

هناك مجموعة من الأسس التي يجب أن يكون منح الحوافز مبني عليها ويمكن تلخيصها بالتالي:

- ١- أن يأتي الحافز على أثر سلوك محدد. ويجب أن يكون في المنظمة سياسات معينة توضح الحوافز وكيفية الحصول عليها. ويجب أن يكون الموظفين على علم بهذه السياسات.
- ٢- أن يأتي الحافز بعد السلوك مباشرة وإلا سوف يكون ليس له علاقة بالسلوك.
- ٣- أن يكون الحافز على قدر العمل.

٤- للحوافز أنواع كثيرة فيجب على المشرفين على نظام الحوافز العلم بأكثر أنواع الحوافز تأثيراً على أداء العاملين.

٥- المساواة في تطبيق الحوافز والعدل في منحها بين جميع الموظفين. (أسامة, ٢٠١٦)

٢-٣-٦ مراحل تصميم نظام الحوافز:

ينبغي على من يضع نظام الحوافز أن يتبع بعض الخطوات كالتالي:

١- تحديد الأهداف للمنظمة وتوضيحها. تسعى المنظمات والمؤسسات إلى أهداف عامة واستراتيجيات محددة ويجب على من يضع نظام الحوافز أن يتمعن جيداً في تلك الأهداف. ومن ثم يضع هدف لنظام الحوافز. وقد يكون الهدف إما لزيادة الأرباح أو زيادة المبيعات أو تخفيض التكاليف، أو تحسين الجودة، أو غيرها من الأهداف.

٢- تحليل خلفية الموظفين واهتماماتهم وأسلوب تفكيرهم وهنا يجب إجراء تحليل دقيق.

٣- تحديد أهداف برنامج الحوافز، وماهي النتائج المراد تحقيقها والمشكلات التي نحاول حلها .

٤- تحديد الميزانية المستخدمة وما مقدار التكلفة والعائد، وكم سيكلف أثر برنامج الحوافز على أداء المؤسسة المالي.

٥- تحديد المستفيدين من برنامج الحوافز وماهي معايير الأداء.

٦- اختيار آلية الحوافز.

٧- عمل التصميم الفني.

٨- إدارة اختبار تجريبي.

٢-٣-٧ الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوافز المادية:

هنالك بعض المشكلات والصعوبات التي يمكن أن تشكل عوائق وعقبات أمام تحقيق الهدف المنشود من

الحوافز و تعترض نجاحها وهي حسب جاري ديسلر Gary Dessaler كما يلي (لكحل، ٢٠١٨):

١. الأجر المحفز لا يعد بديلاً للإدارة الجيدة، فمكافأة الفرد عن مستوى أدائه يفترض على المنظمة أنها تحفز على بذل المزيد من الجهد.
٢. التركيز فقط على ما يمنح الحافز من أجله.
٣. إن الأجر ليس الحافز الوحيد، حيث أشار عالم النفس Frederick Herzberg إلى أن المال يحقق حالة من الهدوء المؤقت لدى الفرد وسرعان ما يزول تأثير هذا الحافز.
٤. مكافأة المخطئ، فالبعض ينظر إلى المكافأة والعقاب على أنهما وجهان لعملة واحدة، لذلك فإن العبارة التالية: "افعل هذا وسوف تحصل على تلك" لا تختلف كثيراً عن عبارة: "افعل هذا أو لماذا لم تحصل على تلك" إن المكافآت قد تمزق العلاقات بين الأفراد لذلك فهي تقلل من فرص تشكيل فرق العمل بسبب تركيز الفرد على تحقيق مصلحته الخاصة. كما يمكن أن تصادف صعوبات أخرى تتمثل فيما يلي (الجريد، ٢٠٠٧):

- عدم وضوح الهدف من نظام الحوافز.
- تطبيق نظام واحد و هو نمط في عدد كبير من المنظمات.
- غياب الدراسات والبحوث المتعلقة بدوافع العاملين واتجاهاتهم.
- عدم التحديد الدقيق لمعدلات الأداء الذي تمنح الحوافز في ضوءها.
- عدم دقة تقويم أداء الأفراد.
- غموض بعض المواد القانونية التي تتعلق بالحوافز.
- سوء استخدام الحوافز من قبل بعض المديرين و ارتفاع تكاليف الحوافز.
- عدم وجود مقياس دقيق للتكلفة والعائد من الحوافز.
- قصور المتابعة والرقابة على الحوافز من حيث فاعليتها.
- فقدان مفهوم الأخذ والعطاء في الحوافز.
- إن تأثير الحوافز المادية يقتصر على مدى حاجة الأفراد إلى النقود، وهذا يرتبط بأعبائهم العائلية وعندما يغطي العمل الذي يقوم به الفرد احتياجاته فإن إنتاجياته بعد ذلك تقل، ولكنها حقيقة غير مؤكدة حيث إنها تختلف من شخص لآخر حسب مدى احترامه وتقديره للعمل الذي يؤديه.

- يختلف أثر الحافز النقدي من مهنة لأخرى ففي حالة الأعمال اليدوية مثل المصانع والحرف فإنهم لا ينظرون كثيراً للترقية بل ينظرون أكثر للمال أما أصحاب المهن الإدارية فيفضلون الشهرة والترقية وتحقيق الذات عن الحوافز النقدية نسبياً مع اختلاف ظروف الحياة وأعبائها من شخص لآخر.
- إن الحوافز المادية أو النقدية وخاصة الفردية تلغي دور الجماعة وتأثيرها وذلك في ظل غياب المنافسة الشرعية، وما تسمى بالمنافسة الإيجابية.
- عدم توافر الميزانية الكافية لتوفير النظام الجيد لهذه الحوافز.
- عدم قدرة العاملين أو المشرفين داخل المؤسسة على القيام بإرساء نظام فعال للحوافز.
- عدم وضوح الرؤية لدى العاملين عن نظام الحوافز القائم داخل المنظمة.
- عدم المصداقية وغياب العدل في توزيع الحوافز واختيار من يستحقونها.

٨-٣-٢ نتائج نظام الحوافز المادية والمعنوية

ليس من السهل تصميم نظام للحوافز، كما أنه لا يمكن أن تقتبس نظاماً من منظمة أخرى، فالنظام السليم للحافز يجب أن يكون على مقاس المنظمة، وهذا يعني أنه يتناسب مع أهداف المنظمة واستراتيجيتها، وطبيعة العمل فيها وشكل العاملين فيها ويتناسب أيضاً مع الأداء وطريقة قياسه، كما يجب أن يتناسب مع ميزانية الحوافز والأجور في المنظمة. وعدم الأخذ بالحسبان هذه الاعتبارات يحيل نظام الحوافز إلى كارثة أو نظام فاشل ويصل الأمر إلى أن عدم وجوده قد يكون أفضل من وجوده، وعليه يجب تجنب أسباب فشل نظام الحوافز وزيادة نواتج العمل من حيث كميات الإنتاج والجودة والكفاءة في الأداء وسرعة التنفيذ والتطوير في الأداء وزيادة فاعليته.

١. تخفيض الفاقد في العمل ومن أمثلته تخفيض التكاليف وتخفيض الفاقد في الموارد البشرية (أي زيادة ولاء العاملين للمؤسسة).

٢. إشباع احتياجات العاملين بشتى أنواعها وعلى الأخص ما يسمى بالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة.

٣. إشعار العاملين بروح العدالة داخل المنظمة.

٤. جذب العاملين إلى المنظمة ورفع روح الولاء والانتماء.

٥. تنمية روح التعاون بين العاملين وتنمية روح الفريق والتضامن.

٦. تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها.

٧. شعور العاملين بالرضا عن المؤسسة مما ينعكس إيجابياً على أداؤهم.

وتعد النتائج الإيجابية لنظام الحوافز وأداء الافراد لعملهم بالكفاءة المطلوبة حسب المعايير المحددة، وبالتالي فالحوافز الايجابية تعمل على تحسين أداء الافراد وزيادة إنتاجيتهم الا أنها تستند إلى قاعدة سلوكية هامة وهي أن الفرد يميل إلى تكرار السلوك الذي تكون نتائجه إيجابية، وبالتالي تؤدي إلى ترغيب الفرد لتكرار السلوك الوظيفي المناسب، أي أن الحافز الايجابي يساعد على انتشار السلوك الملائم والتعود عليه. وتتمثل نتائج الحوافز الايجابية في العلاوات الاستثنائية للعاملين الأكفاء وثبات العمل واستقرار الفرد في عمله، ومنح شهادات التقدير والمديح والثناء، والمكافآت... الخ، فهي بصفة عامة ذلك المقابل المادي او المعنوي الذي يمنح للعاملين أو للعامل الواحد نظير امتيازته وكفاءته في العمل.

٩-٣-٢ طرق التحفيز على العمل في الجانب الميداني:

تتعدد أشكال وطرق الحوافز وتختلف صورها من منظمة لأخرى، وتتمثل في المكافآت المادية ويعتبر الحافز النقدي المادي من أهم طرق الحوافز في أيامنا هذه، كون النقود تشبع كل حاجات الإنسان تقريباً وهي حقيقة واقعة وقابلة للتداول بعكس الوسائل الأخرى التي تعتبر مجردة و زائلة وبالإضافة لذلك فإن النقود تنساق مع مفهوم الناس في الظروف الراهنة عن العمل كنشاط يقدمه العمال وغيرهم لقاء وسائل كالنقود وهذه الوسائل تهيئ بالتالي: أن يشبعوا حاجاتهم الفطرية خارج نطاق عملهم ويرجع اعتبار المال من الحوافز الرئيسية للعمل إلى أنه عن طريق المال تشبع ضرورات الحياة من مأكل وملبس ومسكن، كما أنه ضروري للصحة والتعليم وبالإضافة إلى أن توفير كماليات الحياة والمركز الاجتماعي يعتمد على المال إلى حد كبير، ويتمثل المال في الأجر الذي يتقاضاه الفرد مقابل ما يقوم به من عمل ويوزع هذا الأجر على الإنسان بطرق شتى ولكل طريقة من هذه الطرق أثره في تحفيزه ودفعه على العمل ومن هذه الطرق (باجة، ٢٠١٤):

❖ الأجر باليومية: لهذه الطريقة عيب يتمثل في أنها لا تعطي الفرصة للعمال الماهرة لبذل جهد أعلى لشعورهم وإدراكهم بأنهم يتساوون من حيث النتيجة والأجر مع غيرهم من العمال غير الأكفاء، إلا أنه على الرغم من

ذلك فإن هذه الطريقة باليومية أو بالساعة أو بالأسبوع أو بالشهر تعطي الفرصة للعامل ليصل بإنتاجه إلى مستوى رفيع بغض النظر عن الوقت وليس هناك ما يؤدي إلى الإسراع في إنجاز عمله حتى يزداد أجره.

❖ **الأجر بالقطعة:** يرتبط أجر العامل في هذه الطريقة بكمية الإنتاج الذي يقوم به، لأنها تعطي فرصة لظهور الفروق الفردية وبطبيعة الحال يرتبط الإنتاج بالمعرفة وبالصحة والحيوية، وهذه الطريقة تلقي بعبء الإنتاج على العمال أنفسهم فإذا زاد فهو في مصلحتهم وإذا قل انخفض أجرهم.

❖ **الأجر على حسب الخبرة في العمل:** أي كلما كانت خبرة العامل كثيرة كلما كان أجره عالياً، ويمكن أن يكون المعيار لذلك مدة السنوات التي قضاها في العمل.

❖ **الأجر حسب احتياجات الفرد:** أي يزداد أجره كلما زادت حاجاته ومع زيادة عدد أفراد أسرته وإذا كانت الأنواع السابقة تمثل أكثر الحوافز المادية انتشاراً إلا أن هناك أنواعاً أخرى مثل:

- العلاوات المستحقة بداية كل عام.
- العلاوات الاستثنائية.
- الاشتراك في الأرباح.
- الأجور التشجيعية.
- العمولات.
- الخدمات التي تشبع في الفرد الكثير من الحاجات الأساسية كالخدمات الغذائية والصحية والتعليمية والسكنية.
- لابد من وجود صلة وثيقة بين الحافز وأهداف العمل.
- أن ترتبط الحوافز بأهداف الأفراد والمنظمة معاً.
- اختيار الوقت المناسب للتحفيز وضمان الوفاء بالالتزامات التي تقرررها الحوافز.
- ضمان العدالة والمساواة بمعنى عدم تعميم الحوافز بل تقنينها.
- إدراك الأفراد للسياسة التي تنظم الحوافز فتوضع لهم ليكونوا على بينة وعلم بها.
- أهمية تفهم الفرد للعلاقة بين الأداء المميز - وليس الأداء العادي - وبين الحصول على الحافز.
- أن تتناسب الحوافز مع المخرجات ومقدار العائد.

- أن يتفق الحافز مع الحاجات الملحة لدى الفرد.
- أن تتناسب الحوافز طردياً مع المستوى التنظيمي للفرد.
- ألا يكون الحافز مبنياً على قدرات الأشخاص المتفوقين فقط.
- ألا تكون المكافأة غاية في حد ذاتها.
- الاستماع للطرف الآخر هو في حد ذاته يعتبر حافزاً له ويشعره بأهميته.
- إن كفاءة الرئيس سبب لتحفيز المرؤوس فهذا العنصر يحفز على الإجابة.
- ومن طرق التحفيز الإدارة بالأهداف بمعنى أن تكون هناك أهداف محددة لكل من الرئيس والمرؤوس ليقوما بعملها.
- تفويض الرئيس للمرؤوس لأن ذلك يجعله يتحمل المسؤولية، فيحق إشراكه في تحمل المسؤولية واكتساب المرؤوس الثقة بالذات والإحساس بأنه يمكن الاعتماد عليه بالعمل.
- أهمية تقبل الأفكار الجديدة لأن ذلك معناه قناعة الرئيس بالتطوير.
- تنمية روح معنى المبادرة في العمل.
- التحفيز من خلال الكلمة الطيبة وما تشيعه من روح متفائلة تنعكس إيجابياً على العمل والأداء ويكون ذلك من خلال علاقة إنسانية ومهنية جيدة.
- تعزيز روح العمل كفريق، أو كمجموعة واحدة.
- تقوية نسيج العلاقات بين فريق العمل لتحقيق الانسجام وللتشجيع على الأداء الجيد.
- مراعاة الجوانب الاجتماعية للأفراد العاملين لتقييم جميع الخدمات المقدمة لهم.
- مراعاة الأجور والحوافز المادية، أو العائد من العمل حسب احتياجات الفرد.
- عدالة الأجور (أي العدالة في توزيع الأجور).
- تنمية أهمية دور الفرد داخل الجماعة.
- توفير التدريبات والدورات اللازمة لرفع كفاءة الأفراد.
- إتاحة الفرصة للانتقال من قسم لآخر لإثبات كفاءة أكثر في الأداء.

- إعطاء الحق في الحصول على ترقية.
- إتاحة فرصة للترقية.
- أن يكون الأجر مناسباً للمنصب وتكاليف المعيشة.
- حالة الأمان والاستقرار بالنسبة للفرد داخل المنظمة.
- توفير الشعور بالأمن وتوفير الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وأسرهم.

الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية

١-٣ أولاً: تتمثل إجراءات الدراسة الميدانية في الآتي:

١- أداة الدراسة:

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع البيانات اللازمة عن موضوع الدراسة ويوجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة حيث أن للاستبيان مزايا منها:

- الحصول على المعلومات من عدد غير معين من الأفراد.
- قلة التكلفة وسهولة التطبيق.
- سهولة التعديل واختيار العبارات المناسبة.
- توفير الوقت للمستجيب، وإعطاءه وقت للتفكير.
- حرية المستجيب في التعبير عن رأيه دون خوف.

٢- وصف الاستبانة :

أرفق الباحث مع الاستبانة خطاب للشركة يحتوي على موضوع الدراسة وهدفها ومحتويات الاستبانة. وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين: القسم الأول: يحتوي على عدد (١٣) سؤال يحلل عبر مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات. القسم الثاني: يحتوي على سؤالين مفتوحة للموظفين الحرية في الإجابة عليهما.

٣- الصدق والثبات:

تم عرض النموذج الأولي للاستبانة على نائب المدير العام للشؤون الإدارية بالشركة قبل التعميد النهائي للاستبانة، وقد تم تعديل صيغة بعض من الأسئلة كما تم تقليل عدد الأسئلة من قبل قسم الموارد

البشرية بالشركة، وذلك حسب رغبة نائب المدير العام للتسهيل على الموظفين والحصول على النتائج بشكل أسرع.

كما تم اختبار عينة أولية ١٠٪ من الموظفين وتم جمع البيانات من نفس العينة بعد أسبوع من الاختبار وتم الحصول على نفس الإجابات وعليه تم تعميم الاستبيان على باقي الموظفين.

٤- وحدات المشاهدة: تتكون وحدات المشاهدة من مجموع الموظفين في شركة كونكورد.

م	البيان	العدد
١	الاستبانات المرسلة	٤٠
٢	الاستبانات المجابة	٤٠
٣	الاستبانات المردة	٠
٤	مجموع الاستبانات المستخدمة	٤٠
٥	نسبة الاستجابة	١٠٠٪

٣-٢ ثانياً: تحليل الجداول والبيانات:

الهدف الأساسي هو اختبار محور البحث (الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي) ولتحليل ذلك تم جمع استفسارات من المبحوثين وكانت الإجابة محصورة في (أوافق بشدة-أوافق-محايد-لا أوافق- لا أوافق بشدة) كما يلي:

الجدول الأول:

١-١ (الرضا عن ثقافة الشركة وسياستها)

Do you consistent with the culture of the company?

هل تتفق مع ثقافة الشركة؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أو افق بشدة	35.00% 14
Agree / أو افق	37.50% 15
Neutral / محايد	22.50% 9
Disagree / غير موافق	5.00% 2
Strongly disagree / غير موافق بشدة	0.00% 0
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٣٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٣٧,٥٠٪ موافقون وأن نسبة ٢٢,٥٠٪ محايدون وأن نسبة ٥٪ غير موافقون عن ثقافة الشركة.

التعليق:

نستنتج من الجدول أعلاه أن نسبة ٧٢,٥٪ من الموظفين راضين بشكل ممتاز عن ثقافة وسياسة الشركة.

الجدول الثاني:

٢-١ (الرضا عن سياسة الترقية الداخلية بالشركة للموظفين)

Do you think the company has fair policies for promotion for all employees?

هل تعتقد أن الشركة لديها سياسات عادلة للترقية لجميع الموظفين؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أو افق بشدة	12.50% 5
Agree / أو افق	15.00% 6
Neutral / محايد	37.50% 15
Disagree / غير موافق	32.50% 13
Strongly disagree / غير موافق بشدة	2.50% 1
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ١٢,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ١٥ ٪ موافقون وأن نسبة ٣٧,٥٪ محايدون وأن نسبة ٣٢,٥٪ غير موافقون، ونسبة ٢,٥٪ غير موافقون بشدة عن سياسة الترقية الداخلية بالشركة.

التعليق:

نستنتج من الجدول أعلاه انه بنسبة ٢٧,٥٪ من الموظفين راضين بشكل ممتاز، و ٣٢,٥٪ غير موافقون عن سياسة الترقية الداخلية بالشركة وبالتالي يمكن القول بأن الشركة تحتاج لإعادة تشكيل السياسة الخاصة بالترقيات الداخلية لكسب رضا الموظفين.

الجدول الثالث:

٣-١ (الرضا عن مستحقات الموظف في الشركة)

Are you satisfied with your employee benefits at the workplace?

هل أنت راضٍ عن مستحقاتك في مكان العمل؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	7.50% 3
Agree / أوافق	37.50% 15
Neutral / محايد	17.50% 7
Disagree / غير موافق	22.50% 9
Strongly disagree / غير موافق بشدة	15.00% 6
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٧,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٣٧,٥ % موافقون وأن نسبة ١٧,٥٪ محايدون وأن نسبة ٢٢,٥٪ غير موافقون ونسبة ١٥,٥ % غير موافقون بشدة عن مستحقاتهم الوظيفية بالشركة.

التعليق:

نستنتج من الجدول أعلاه أنه بنسبة ٤٥ % من الموظفين راضيين بشكل ممتاز و٣٧,٥٪ غير موافقون عن مستحقاتهم الوظيفية بالشركة. وعليه فإن أفراد العينة راضون عن مستحقاتهم الوظيفية.

الجدول الرابع:

٤-١ (الرضا عن وضوح المسؤولية الوظيفية لما يقدمه الموظف من أعمال)

Do you feel your job responsibilities are clearly defined?

هل تشعر أن مسؤولياتك الوظيفية محددة بوضوح؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أو افق بشدة	25.00% 10
Agree / أو افق	37.50% 15
Neutral / محايد	17.50% 7
Disagree / غير موافق	15.00% 6
Strongly disagree / غير موافق بشدة	5.00% 2
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٢٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٣٧,٥ % موافقون وأن نسبة ١٧,٥٪ محايدون وأن نسبة ١٥٪ غير موافقون ونسبة ٥ % غير موافقون بشدة عن وضوح مسؤولياتهم الوظيفية بالشركة.

التعليق:

نستنتج من الجدول أعلاه أنه بنسبة ٦٢,٥٪ من الموظفين راضيين بشكل ممتاز عن وضوح مسؤولياتهم الوظيفية بالشركة وراضون عنها.

الجدول الخامس:

٥-١ (الرضا عن تقدير مجهودات الموظفين من الإدارة)

Do you feel valued for your contributions?

هل تشعر بالتقدير لمساهماتك؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	22.50% 9
Agree / أوافق	42.50% 17
Neutral / محايد	22.50% 9
Disagree / غير موافق	10.00% 4
Strongly disagree / غير موافق بشدة	2.50% 1
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٢٢,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٤٢,٥ % موافقون، وأن نسبة ٢٢,٥٪ محايدون وأن نسبة ١٠٪ غير موافقون، ونسبة ٢,٥ % غير موافقون بشدة عن تقدير الإدارة لمجهوداتهم ومساهماتهم.

التعليق:

يمكن أن نستنتج بعد تحليل الجدول أعلاه أن ما يزيد عن نسبة ٦٥ % من الموظفين يشعرون بالرضا عن تقدير الإدارة لمجهوداتهم ومساهماتهم بالشركة.

الجدول السادس:

٦-١ (الرضا عن مستوى التفاعل بالشركة)

Do you feel connected to your coworkers?

هل تشعر بالتواصل مع زملائك في العمل؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	50.00% 20
Agree / أوافق	35.00% 14
Neutral / محايد	15.00% 6
Disagree / غير موافق	0.00% 0
Strongly disagree / غير موافق بشدة	0.00% 0
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٥٠٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٣٥ % موافقون وأن نسبة ١٥٪ محايدون عن مستوى التواصل مع زملائهم والتفاعل داخل الشركة.

التعليق:

حيث أن ما يزيد عن نسبة ٨٥ % من الموظفين يشعرون بالرضا عن تواصل الموظفين و التفاعل داخل الشركة، بالتالي يمكن القول أن مستوى التفاعل بالشركة جيد و يمكن تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

الجدول السابع:

٧-١ (الرضا عن توفر الموارد الكافية لتقديم أداء وظيفي جيد)

Do you have enough resources to perform well at your work?

هل لديك ما يكفي من الموارد للأداء الجيد في عملك؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly Agree / أوافق بشدة	27.50% 11
Agree / أوافق	42.50% 17
Neutral / محايد	17.50% 7
Disagree / غير موافق	10.00% 4
Strongly disagree / غير موافق بشدة	2.50% 1
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٢٧,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٤٢,٥ % موافقون، وأن نسبة ١٧,٥٪ محايدون وأن نسبة ١٠٪ غير موافقون، ونسبة ٢,٥ % غير موافقون بشدة عن الموارد المتوفرة حالياً في الشركة.

التعليق:

بعد تحليل الجدول أعلاه نستنتج أن ما يزيد عن نسبة ٧٠ % من الموظفين يشعرون بالرضا من الموارد المتوفرة حالياً بالشركة ولا مانع من توفير النواقص للوصول إلى الرضا التام من الموظفين.

الجدول الثامن:

٨-١ (الرضا عن وضوح مسار التطور الوظيفي)

Do you have a clear path of career development?

هل لديك مسار واضح للتطور الوظيفي؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	22.50% 9
Agree / أوافق	25.00% 10
Neutral / محايد	17.50% 7
Disagree / غير موافق	22.50% 9
Strongly disagree / غير موافق بشدة	12.50% 5
TOTAL	40

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة ٢٢,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٢٥ ٪ موافقون، وأن نسبة ١٧,٥٪ محايدون، وأن نسبة ٢٢,٥٪ غير موافقون، ونسبة ١٢,٥ ٪ غير موافقون بشدة عن وضوح مسار التطور الوظيفي الخاص بالموظفين داخل الشركة.

التعليق:

يمكن أن نستنتج بعد تحليل الجدول أعلاه أن ما يزيد عن نسبة ٤٧,٥ ٪ من الموظفين يشعرون بالرضا عن وضوح المسار، وبنسبة ٣٥٪ من الموظفين غير راضين بذلك، وعليه فإن على الشركة توضيح مسارات التطور للموظفين بشكل أكبر.

الجدول التاسع:

٩-١ (الرضا عن آلية تقييم أداء الموظف)

Are you satisfied with the performance evaluation mechanism in the company?

هل انت راضٍ عن آلية تقييم الشركة؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	7.50% 3
Agree / أوافق	45.00% 18
Neutral / محايد	35.00% 14
Disagree / غير موافق	10.00% 4
Strongly disagree / غير موافق بشدة	2.50% 1
TOTAL	40

التحليل:

نستنتج من الجدول أعلاه أن نسبة ٧,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٤٥ ٪ موافقون، وأن نسبة ٣٥٪ محايدون وأن نسبة ١٠٪ غير موافقون، ونسبة ٢,٥ ٪ غير موافقون بشدة عن آلية التقييم بالشركة.

التعليق:

بعد تحليل الجدول أعلاه نستنتج أن ما يزيد عن نسبة ٥٢,٥ ٪ من الموظفين يشعرون بالرضا عن آلية تقييمهم داخل الشركة.

الجدول العاشر:

١٠-١ (الرضا عن عدد ساعات العمل)

Are you satisfied with working hours?

هل أنت راضي عن ساعات العمل؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	7.50% 3
Agree / أوافق	22.50% 9
Neutral / محايد	12.50% 5
Disagree / غير موافق	35.00% 14
Strongly disagree / غير موافق بشدة	22.50% 9
TOTAL	40

التحليل:

نجد من الجدول أعلاه أن نسبة ٧,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٢٢,٥٪ موافقون، وأن نسبة ١٢,٥٪ محايدون وأن نسبة ٣٥٪ غير موافقون، ونسبة ٢٢,٥٪ غير موافقون بشدة عن ساعات العمل بالشركة.

التعليق:

نستنتج بعد تحليل الجدول أن ما يزيد عن نسبة ٥٧,٥٪ من الموظفين لا يشعرون بالرضا عن ساعات العمل بالشركة وعليه تم إفادة الشركة بذلك للنظر وإعادة الدراسة لكسب رضا الموظفين.

الجدول الحادي عشر:

١١-١ (الرضا عن طريقة التعامل داخل الشركة)

Are you being treated with respect at the company?

هل تعامل باحترام في الشركة؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	60.00% 24
Agree / أوافق	37.50% 15
Neutral / محايد	2.50% 1
Disagree / غير موافق	0.00% 0
Strongly disagree / غير موافق بشدة	0.00% 0
TOTAL	40

التحليل:

نستنتج من الجدول أعلاه أن نسبة ٦٠٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٣٧,٥ % موافقون، وأن نسبة ٢,٥٪ محايدون عن طريقة التعامل داخل الشركة.

التعليق:

بعد تحليل الجدول أعلاه نستنتج أن ما يزيد عن نسبة ٩٧,٥ % من الموظفين يشعرون بالرضا عن طريقة التعامل داخل الشركة مما يفيد بالرضا التام للموظفين.

الجدول الثاني عشر:

١٢-١ (الرضا عن الوظيفة الحالية والرغبة في الاستمرار بها)

Do you thinking about changing your current job in the near future?

هل تفكر في تغيير عملك الحالي في المستقبل القريب؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	17.50% 7
Agree / أوافق	10.00% 4
Neutral / محايد	35.00% 14
Disagree / غير موافق	27.50% 11
Strongly disagree / غير موافق بشدة	10.00% 4
TOTAL	40

التحليل:

نستنتج من الجدول أعلاه أن نسبة ١٧,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ١٠ % موافقون، وأن نسبة ٣٥٪ محايدون وأن نسبة ٢٧,٥٪ غير موافقون، ونسبة ١٠ % غير موافقون بشدة عن آلية التقييم بالشركة.

التعليق:

بعد تحليل الجدول أعلاه نستنتج أن عدد الموظفين الراغبين بتغيير الوظيفة الحالية بنسبة ٢٧,٥٪ أي أقل من نصف عدد العينة، وأن الغير موافقون بنسبة ٣٧,٥٪، فإن على الشركة كسب رضا الموظفين المحايدين لرفع نسبة الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالشركة.

الجدول الثالث عشر:

١٣-١ (الرضا عن الشركة والتنبؤ باتجاهها المستقبلي)

Do you have enough knowledge of the future direction of the company?

هل لديك المعرفة الكافية بالاتجاه المستقبلي للشركة؟

ANSWER CHOICES	RESPONSES
Strongly agree / أوافق بشدة	22.50% 9
Agree / أوافق	45.00% 18
Neutral / محايد	10.00% 4
Disagree / غير موافق	15.00% 6
Strongly disagree / غير موافق بشدة	7.50% 3
TOTAL	40

التحليل:

نستنتج من الجدول أعلاه أن نسبة ٢٢,٥٪ موافقون بشدة، وأن نسبة ٤٥ % موافقون وأن نسبة ١٠٪ محايدون وأن نسبة ١٥٪ غير موافقون ونسبة ٧,٥ % غير موافقون بشدة عن الاتجاه المستقبلي للشركة.

التعليق:

بعد تحليل الجدول أعلاه نستنتج أن نسبة الموظفين الراضين عن الشركة و اتجاهها المستقبلي هي ٦٧,٥٪ ، مما ولكن لايزال على الشركة رفع نسبة الرضا لدى الموظفين بالتطوير من الشركة و أنظمتها بما يتناسب مع الموظفين للحرص على تقديم أداء جيد من قبلهم.

السؤال الرابع عشر:

What are the things that you're not satisfied with at the company?

ما هي الأشياء التي لست راضيًا عنها في الشركة؟

- Answered: 23
- Skipped: 17

Responses	
ساعات العمل طويلة .	
اتمنى لو كان الدوام للساعة الرابعة بدل الخامسة	>
التطور الوظيفي في الشركة	>
لاشئ	>
لا توجد زيادات سنوية واضحة بناءا على تقييم الموظفين الربع سنوي . لا يوجد تدريب وتطوير واضح للموظفين يتناسب مع إحتياجات الموظف وحتى لو كان هناك تدريب وتطوير فهو ضعيف . ساعات العمل طويلة جدا تأخذ من اليوم الكثير مع العلم بان الاداء الفعلي للموظف 6 ل 7 ساعات فلا توجد لزمه لتكون 9 ساعات بدون إستراحة وكذلك جميع شركات التأمين تنتهي ساعات العمل لديهم عند الساعة 4 فما الفائدة من الجلوس من بعد الساعة الرابعة . مكتب الرياضة بحاجة إلى إعادة النظر في الأماكن المطبخ المكاتب الطابعات وجميع ما يحتويه المكتب قديم وأغلبها غير صالحة للإستخدام	>
ساعات الدوام	>
لا يوجد	>
يجب النظر إلى الموظفين الذين يعملون مع الشركة في مقرات عمل شركات أخرى ومراعاة الظروف التي يواجهونها من صعوبات من حيث الاجازات والعائد المادي الغير مجزاء و العموله وان يتم معاملتهم كباقي أفراد الشركة وكافة الاجهزة التقنيه التي لديهم وكذلك مساعدتهم على التطور وخرطهم في الاعمال الاخر في المستقبل بما يحقق مصلحة لشركة	>
قلة الرواتب	>
Lake of privacy in the ladies office	>
أنا فقط أطمع و أطمح فى المزيد من التطور	>
سلم الرواتب	>
عدم كفاءة الاجهزة و سرعة عملها مما يتوجب علينا مضيعة وقت اكثر من اللازم في العمل	>
لا يوجد	>
ارجو اعطاء كل موظف حقه فقط - ارجو سياسة واضحة بخصوص الرواتب وعدم العشوائية	>



Responses

- لا يوجد >
- قلت المبادرات التسويقية والاعلانات >
- عدم وجود خط مباشر للاتصال بالعملاء على جوالاتهم >
- زيادة ساعات العمل بشكل شبه يومي بدون صرف خارج دوام للموظف - عدم المساواة في الراتب الشهري في تخصص مشرف تقني المعلومات - عدم وجود تسلسل وظيفي في قسم تقنية المعلومات يساعد على تحسين اناجية العمل والتطوير. >
- ساعات عمل الدوام لموظف المبيعات , تأخر العمولات, وسياسات اخرى تتعلق بقسم المبيعات >
- جهاز العمل لا يعمل بشكل جيد البطارية لا تعمل, تم طلب بطارية جديدة للجهاز ولم تصل حتى الآن . >
- بخصوص الزيادات في الراتب وانه لا يوجد بونص محدد والترقيات >
- Nothing at the moment >
- عدم التقدير الوظيفي لبعض الموظفين ماليا >
- اوقات العمل + نظام تعامل بعض المدراء مع الموظفين غير جيد >
- لا يوجد >
- مساحة المكتب صغيرة جدا , >
- تخفيف ساعات دوام الخميس >
- لا يوجد تطوير للموظف من حيث تقديم دورات من مراكز عالية الكفاءة - لا يوجد تدرج وظيفي واضح - لا يوجد زيادات سنوية واضحة للموظف - الراتب الشهري - عدد ساعات العمل طويلة . >
- اتمنى لو كان الدوام للساعة الرابعة بدل الخامسة >
- التطور الوظيفي في الشركة >

السؤال الخامس عشر:

What would you like to suggest to make our company work better?

ما هي الأشياء التي تود اقتراحها لجعل شركتنا تعمل بشكل أفضل؟

- Answered: 24
- Skipped: 16

<

Responses

تقديم دورات وبسيدات مهنية لموظفين مرشح مستوى الإدارة بالخدمة - إحصاء الموظفين توصيف مستعدين وروية - استمرارية - إحصاء - وجود طرق وبيجي ومنتج ومنتج
أثره يكون للموظف رؤية حول وجوده ومستقبله بالشركة - تحسين الزيادات السنوية حيث تكون على أثر التقييم الربع سنوي والسنوي - تقليل ساعات العمل حيث يكون
العمل من الثامنة صباحا حتى الرابعة مساء .

تطبيق فكرة موظف الشهر مع مكافأة رمزية كتحفيز للموظفين/ عمل دورات تطويرية لكل قسم حسب احتياج عملهم

التواصل مع الموظفين ومعرفة آرائهم واقتراحاتهم لتحسين سير العمل والعمل بها

التوسع بشكل اكبر بمواقع التواصل الاجتماعي كنوع من الدعاية والتسويق

التوظيف في جميع الاقسام لتطوير و تسهيل العمل و عدم تراكم المهام على الموظفين

تكون الزيادة السنوية على مبدأ التقييم والاداء وليس إنتظار الموظف بإحضار عرض وظيفي آخر لنتم المساومه , هذه الآلية ليست مهنية بناتا . التركيز على التوظيف في
الوظائف المناسبة والتحرك للإحضار الموظفين المؤهلين إن كان هناك نقص - ليس من الجيد تحميل الموظف فوق طاقته ففي الأخير سيشتعر بالملل والتعب ويفكر جديا
بمغادرة الشركة . التدريب يكون على أساس علمي ومنطقي من حيث المنصب الوظيفي والقدرات وأن يكون المعهد قادر على التطوير وإضافة المعلومات الازمة للموظف .
تقليل ساعات العمل كما ذكر سابقا لانها متعبة ولا تغيد بالإننتاجية .

تطوير وتدريب للموظفين

المرونة في التعامل مع الموظفين تحفيز الموظف المجتهد وتقديره

لا يوجد

تطوير اجهزة الكمبيوتر

نتمنى الخير و التوفيق دائما

تطوير الموظفين ، التحفيز ، تقديم فرص للتعلم ، تقدير العمل الجاد والافكار الجديدة ، إنشاء مكان عمل جذاب

الاستماع لرأي الموظف - والتقييم العادل - مكافئة الموظفين - عمل شاشة يوضع عليها موظف الشهر

لا يوجد

تعديل نظام الرواتب ووضع سياسة واضحة لمعرفة حقل كموظف



Responses

لا يوجد



عبارات تحفيزية بشكل عصري/موظف مثالي لكل ربع سنة وتوضيح الشروط المطلوبه



المرونة في ساعات العمل بحيث يسمح للموظف المتأخر بتعويض ساعات التأخير دون خصم



يجب توفير دكتور متفرغ للشركة و مختص بالتأمين الطبي للرد على مشاكل العملاء



عدم وجود تدرج وظيفي يساعد الموظف للتطلع للأفضل - التطلع الى وجود ندوات و ماضرات توضح للموظف طريقة سير المسار الوظيفي للموظف في الشركة



السماع من الموظفين والاستثمار بهم واعطائهم حقوقهم وما يستحقون



تحفيزات اكثر



just make some outing plan for employees in order to make more relax comfort in company



تقدير جميع الموظفين الذين يستحقون الترقية الوظيفية والمالية .



توظيف الكفاءات فقط لرفع انتاجية الشركة



العمل الجماعي و عدم خلط المشاكل الشخصية مع العمل



لا يوجد



دعم افضل لفريق المبيعات



تقديم دورات وشهادات مهنية للموظفين لرفع مستوى الكفاءة بالشركة - إعطاء الموظفين توضيح لمستقبل ورؤية الشركة لاستمرار العطاء - وجود تدرج وظيفي واضح وعلى اثره يكون للموظف رؤية حول وجوده ومستقبله بالشركة - تحسين الزيادات السنوية حيث تكون على اثر التقييم الربع سنوي والسنوي - تقليل ساعات العمل حيث يكون العمل من الثامنة صباحا حتى الرابعة مساء .



تطبيق فكرة موظف الشهر مع مكافأة رمزية كتحفيز لموظفين/ عمل دورات تطويرية لكل قسم حسب احتياج عملهم



التواصل مع الموظفين ومعرفة ارائهم واقتراحاتهم لتحسين سير العمل والعمل بها





Responses

لا يوجد



عبارات تحفيزية بشكل عصري/موظف مثالي لكل ربع سنة وتوضيح الشروط المطلوبه



المرونة في ساعات العمل بحيث يسمح للموظف المتأخر بتعويض ساعات التأخير دون خصم



يجب توفير دكتور متفرغ للشركة و مختص بالتامين الطبي للرد على مشاكل العملاء



عدم وجود تدرج وظيفي يساعد الموظف للتطلع للأفضل - التطلع الى وجود ندوات و ماضرات توضح للموظف طريقة سير المسار الوظيفي للموظف في الشركة



السماع من الموظفين والاستثمار بهم واعطائهم حقوقهم وما يستحقون



تحفيزات اكثر



just make some outing plan for employees in order to make more relax comfort in company



تقدير جميع الموظفين الذين يستحقون الترقية الوظيفية والمالية .



توظيف الكفاءات فقط لرفع انتاجية الشركة



العمل الجماعي و عدم خلط المشاكل الشخصية مع العمل



لا يوجد



دعم افضل لفريق المبيعات



تقديم دورات وشهادات مهنية للموظفين لرفع مستوى الكفاءة بالشركة - إعطاء الموظفين توضيح لمستقبل ورؤية الشركة لاستمرار العطاء - وجود تدرج وظيفي واضح وعلى اثره يكون للموظف رؤية حول وجوده ومستقبله بالشركة - تحسين الزيادات السنوية حيث تكون على اثر التقييم الربع سنوي والسنوي - تقليل ساعات العمل حيث يكون العمل من الثامنة صباحا حتى الرابعة مساء .



تطبيق فكرة موظف الشهر مع مكافأة رمزية كتحفيز لموظفين/ عمل دورات تطويرية لكل قسم حسب احتياج عملهم



التواصل مع الموظفين ومعرفة ارائهم واقتراحاتهم لتحسين سير العمل والعمل بها



٣-٣ ثالثاً: النتائج والتوصيات:

النتائج:

من خلال استعراض التحليل السابق للدراسة محل البحث. اتضح وجود مجموعة من النتائج يمكن تلخيص أهمها في الآتي:

• النتائج العامة:

- ١- الرضا الوظيفي من العوامل المؤثرة على الكفاءة الخدمية والإنتاجية.
- ٢- أن الرضا عن نوع العمل يحقق الرضا الوظيفي.
- ٣- ندرة الأبحاث التي تناولت الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الشركات وقطاع التأمين خصيصاً.

• نتائج خاصة باختبارات الفروض:

وجود مجموعة من العوامل ذات التأثير على مستوى رضا الموظفين عن أعمالهم تمثلت في الرضا عن (علاقات العمل- الأمان الوظيفي - إدارة الشركة - نظام الترقية - الراتب - ظروف العمل).

التوصيات:

بعد اكتمال جوانب الدراسة والقيام بتحليل البيانات والاستمارات إحصائياً تم وضع مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن ترفع من مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بشركة كونكورد، وتحثهم على المثابرة والرقى بالمستوى الخاص. هذا وأن من أبرز هذه التوصيات ما يلي:

• توصيات خاصة بالموظف:

- ١- التقييم الذاتي للموظف.
- ٢- التطوير المستمر للكفايات المعرفية والمهارية.
- ٣- التفاعل والتواصل مع البيئة العملية وتفعيل خدمة المجتمع.
- ٤- المشاركة في اتخاذ القرارات.

• توصيات خاصة بالبيئة:

- ١- تحسين بيئة العمل بما يتناسب مع العوامل المؤثرة في تحسين أداء العاملين.
- ٢- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الشركة فيما بين الرؤساء والموظفين.
- ٣- تحقيق مبدأ المساواة وتحديد الأنظمة الوظيفية في العمل.
- ٤- تعزيز فاعلية الموظف وتشجيعه على اكتساب معارف ومهارات وخبرات جديدة.

• توصيات خاصة بالإدارة العليا:

- ١- منح الموظفين حوافز على أساس الكفاءة الخدمية وتقديم الحوافز والمكافأة المادية لتنمية دافعية.
- ٢- منح الموظف الثقة والتعاون معه على تحقيق رسالته ورفع روحه المعنوية وتقدير جهوده.
- ٣- الاهتمام بفرص الترقية والالتزام بالقواعد (المساواة-العدل-الكفاءة).
- ٤- الاهتمام بضمانات الوظيفة وتحقيق الاستقرار للموظفين.

المراجع العربية:

- (١) أبو كريشة، نهى مصطفى كمال. (٢٠٢٢). الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مقارنة للجامعات الحكومية وغير الحكومية. مجلة البحث العلمي في الآداب، ع ٢٣، ج ٢، ٥٥ - ١١١. مسترجع من <http://com.mandumah.search/Record/1276854>
- (٢) "الرضا الوظيفي لدى معلمات برامج صعوبات التعلم في مدينة الرياض"، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد ٥٩، يوليو ٢٠٢٠
- (٣) - (صابر عيسى (٢٠١٩) "الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية - دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية" جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر
- (٤) *رشا عبد الفتاح أتاسي، جون ٢٠١٩- أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية
- (٥) *لروي آمال أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين "دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل بسكرة والوكالات المحلية التابعة لها، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠١٨-٢٠١٩
- (٦) *باصفار، آمال عبد القادر (٢٠١٨): أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الملابس الجاهزة على جودة الاداء، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد ٤٩، ٢٠١٨
- (٧) عز الدين محمد الغريزة، فبراير ٢٠١٨ م- جمادي الثاني ١٤٣٩ هـ، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني.
- (٨) حمية، حمزة، غربي، عادل، حاج سعد، &عبد الكريم. ٢٠١٨ الرضا الوظيفي وأثره على اداء العاملين في المؤسسة
- (٩) - عز الدين محمد الغريز، فبراير ٢٠١٨ م- جمادي الثاني ١٤٣٩ هـ، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقته بالأداء المهني.
- (١٠) خالد علي سعد الحوتي (٢٠١٨) " الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الادارة الحكومية - دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي - جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد)، ليبيا

(١١) - (عيسى , صابر , الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية ,

دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة , جامعة محمد خيضر – بسكرة , الجزائر, ٢٠١٨-

٢٠١٩

(١٢) لكحل , منيف (٢٠١٨). تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي , المثقف للنشر والتوزيع , الطبعة الأولى.

(١٣) - (لروي آمال , أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين "دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل لبسكرة

والوكالات المحلية لتابعة لها , جامعة محمد خيضر , بسكرة , الجزائر, ٢٠١٨-٢٠١٩

(١٤) الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين المعايطة , عبدالله خالد سليم (٢٠١٧). الأردن.

(١٥) أ.د. انتظار احمد جاسم الشمري/ كلية الادارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية م.م. فادية لطفي عبد

الوهاب - مدى تأثير نظرية تبادل القائد العضو في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة تحليلية في شركة

السياسي للاتصالات) ٢٠١٧

(١٦) أمين , شيماء عصمت محمد ٢٠١٦ . غموض الدور الوظيفي و أثره في فاعلية الأداء الوظيفي دراسة

تحليلية لآراء عينة من الكوادر الصحية في مستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل. رسالة

ماجستير.

(١٧) الشمري سعود.(٢٠١٦). علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس

بجامعة تبوك. رسالة ماجستير.-

(١٨) - (بونوة علي (٢٠١٦) " العلاقات الانسانية وأثرها على الرضا الوظيفي – دراسة حالة لعمال صندوق

الضمان الاجتماعي – وكالة الجلفة " , أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع ,

تخصص : تنظيم وعمل , كلية العلوم الانسانية والاجتماعية , جامعة محمد خيضر بسكرة) الجزائر

(١٩) مقال علمي منى مالك أحمد باوزير , عبدالعزيز العبدالجبار, ٢٠١٦ ,

(٢٠) حسن , خليل حمد.(٢٠١٦). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في

المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. رسالة ماجستير

(٢١) - أمين , شيماء عصمت محمد.(٢٠١٦). غموض الدور الوظيفي وأثره في فاعلية الأداء الوظيفي :

دراسة تحليلية لآراء عينة من الكوادر الصحية في مستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل. رسالة

ماجستير.

- (٢٢) -باسم عدلي , الخطوات الأساسية لتصميم برامج الحوافز, ٢٠١٦
- (٢٣) أسامة النجار, الأسس التي على ضوءها يتم منح الحوافز, ٢٠١٦
- (٢٤) بشير, يوسف حسن ادم, أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على كلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا, ٢٠١٥
- (٢٥) عبدالله, مجتبى محمد (٢٠١٥). الرضا الوظيفي, السودان
- (٢٦) يوسف حسن كرم بشير, أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسا التعليم العالي بالتطبيق على كلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا ,بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال , جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا , ٢٠١٥
- (٢٧) - (يوسف حسن ادم بشير(٢٠١٥) أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي - بالتطبيق على كلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا , ٢٠١٥
- (٢٨) محمد قريشي , لطيفة سبتي (٢٠١٥) " دور التمكين الاداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين - جامعة محمد خيضر - بسكرة , الجزائر)
- (٢٩) (بشير, يوسف حسن ادم , أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على كلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا , جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا , ٢٠١٥
- (٣٠) الرضا الوظيفي - ومهارات إدارة ضغوط العمل – عصام عبداللطيف عمر- ٢٠١٥م - ١٤٤٣هـ
- (٣١) الفضلي, خلف محمد علي سيف.(٢٠١٥). تأثير الاحتراق الوظيفي على كفاءة الأداء الوظيفي لمعلمي ومعلمات التربية الخاصة في دولة الكويت. رسالة ماجستير.
- (٣٢) -عبدالسالمة, عيسى امحمد عيسى, والحسيني, حسين محمد سعد الدين.(٢٠١٥). الرضا الوظيفي: المفهوم, الأهمية, القياس.
- (٣٣) ادارة الموارد البشرية - محمد هاني محمد ٢٠١٤
- (٣٤) باجة, حميد (٢٠١٤). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة, رسالة ماجستير, جامعة أكلي محند أولحاج, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- (٣٥) محمد, فيصل يونس.(٢٠١٤). الرضا الوظيفي: نظرياته وعناصره. مجلة العلوم التربوية والنفسية, ع ١٠٥, ١٨٤ - ٢٢٤.

- (٣٦) الساكت ،زياد خالد.(٢٠١٤). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على مجموعة الاتصالات الأردنية. رسالة ماجستير.
- (٣٧) الصبحي، فوزية (٢٠١٣): الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة طيبة، مجلة كلية التربية بالزقازيق , العدد ٧٩
- (٣٨) فنص، سهير إدريس. (٢٠١٣). الرضا الوظيفي: المفهوم - المصادر - طرق القياس. المجلة العلمية للدراسات التجارية
- (٣٩) كوتل، فريد (٢٠١١). إدارة الموارد البشرية، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والطباعة والتوزيع
- (٤٠) - مروان أحمد حويجي, أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار في العمل ,حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة, مايو/ ٢٠٠٨ م.
- (٤١) الجريد، عارف بن ماطل (٢٠٠٧). التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة -الجوف، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا.
- (٤٢) - دراسة المحتسب وجلعود (٢٠٠٥ م) والتي كانت بعنوان " العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك : دراسة تطبيقية على محافظة الخليل – فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي
- (٤٣) دراسة المدلج ٢٠٠٣ والتي كانت بعنوان " قياس منسوبي الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة
- (٤٤) دراسة الشهري (٢٠٠٣ م) والتي كانت بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية
- (٤٥) -حسن السعاني، تصميم البحوث الاجتماعية، دراسات النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠٣
- (٤٦) (فرج طريف شوقي , السلوك التنظيمي والفعالية الادارية ,دار غريب للنشر والتوزيع , القاهرة , ٢٠٠٢
- (٤٧) -ثناء ابراهيم، موسى فرحات، الرقابة على أداء العاملين، المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى، دار الثقافة العلمية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٠.
- (٤٨) أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٠
- (٤٩) كامل مصطفى البكري ١٩٩٠ دراسة تحليلية للرضا الوظيفي
- (٥٠) (المعجم اللغوي , (١٩٨٦): دار الفكر، بيروت)

المراجع الإنكليزية:

- 1- commitment in relation to work performance and turnover intentions." Human relations
42.7 (1989): 625-638
- 2- <http://search.mandumah.com/Record/513792>
- 3- <http://search.mandumah.com/Record/>
- 4- <http://search.mandumah.com/Record/761629>

ملاحق الدراسة: نموذج الاستبانة

الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركة كونكورد بمدينة جدة

يهدف الاستبيان لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ومعالجة التساؤلات وتقديم توصيات بنتائج الدراسة لأصحاب القرار لمساعدتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالرضا الوظيفي وأداء العاملين.

أسئلة الاستبيان:

- س١/ هل تتفق مع ثقافة الشركة؟
- س٢/ هل تعتقد أن الشركة لديها سياسات عادلة للترقية لجميع الموظفين؟
- س٣/ هل أنت راضٍ عن مستحققاتك في مكان العمل؟
- س٤/ هل تشعر أن مسؤولياتك الوظيفية محددة بوضوح؟
- س٥/ هل تشعر بالتقدير لمساهماتك؟
- س٦/ هل تشعر بالتواصل مع زملائك في العمل؟
- س٧/ هل لديك ما يكفي من الموارد للأداء الجيد في عملك؟
- س٨/ هل لديك مسار واضح للتطور الوظيفي؟
- س٩/ هل أنت راضٍ عن آلية تقييم الشركة؟
- س١٠/ هل أنت راضٍ عن ساعات العمل؟
- س١١/ هل تعامل باحترام في الشركة؟
- س١٢/ هل تفكر في تغيير عملك الحالي في المستقبل القريب؟
- س١٣/ هل لديك المعرفة الكافية بالاتجاه المستقبلي للشركة؟

س١٤/ ما هي الأشياء التي لست راضيًا عنها في الشركة؟

س١٥/ ما هي الأشياء التي تود اقتراحها لجعل شركتنا تعمل بشكل أفضل؟

❖ تم ارسال هذه الاستبانة الكترونياً والمكونة من عدد (١٣) سؤال كانت الإجابات عليها حسب مقياس ليكرت

الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات، وعدد (٢) سؤال مفتوحة الإجابة.

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي لموظفي شركة كونكورد في جدة ، هذا ولقد جاءت هذه الدراسة لتعكس مدى الاهتمام برضا الموظفين ولما له من أهمية في انتاجيتهم وانعكاسه على ادائهم وولاءهم للعمل الذي يعملون به فالرضا الوظيفي يرفع من الكفاءة الانتاجية و يحسّن من أساليب العمل , وقد أجريت الدراسة على موظفي شركة كونكورد في جدة لتحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والتي يمكن إجمالها في : الراتب الشهري , الأمان الوظيفي , ظروف العمل , العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين , الترقية و التقدم الوظيفي.

وقد تم استخدام العينة العشوائية الطبقية وقدرها (٤٠) مفردة وُجمعت البيانات الأولية باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية للبحث حول الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) بعدة أساليب إحصائية مختلفة.

وبعد اكتمال جوانب الدراسة والقيام بتحليل البيانات والاستمارات احصائياً اتضح وجود مجموعة من النتائج يمكن تلخيص أهمها بالتالي : وجود علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي لموظفي شركة كونكورد في جدة حيث أن الرضا عن نوع العمل يحقق الرضا الوظيفي لدى الموظف , و وجود مجموعة من العوامل ذات التأثير على مستوى رضا الموظفين عن أعمالهم تمثلت في الرضا عن (علاقات العمل- الأمان الوظيفي – إدارة الشركة – نظام الترقية – الراتب – ظروف العمل) فيما تبين عدم وجود علاقة بين العوامل الشخصية (الجنس ، سنوات الخدمة، المؤهل التعليمي، العمر) والرضا الوظيفي و أيضاً ندرة الأبحاث التي تناولت الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الشركات وقطاع التأمين خصيصاً.

مع اطيب الامنيات بدوام التوفيق..

Abstract:

This study aims to identify the level of job satisfaction and its impact on the job performance of the employees of Concord Company in Jeddah. It improves work methods. The study was conducted on Concorde employees in Jeddah to determine the factors affecting job satisfaction, which can be summarized as: monthly salary, job security, working conditions, the relationship between superiors and subordinates, promotion and career advancement.

A stratified random sample of (40) individuals was used, and the primary data was collected using the questionnaire as a main tool for research on job satisfaction and its impact on employee performance. The data was processed using the statistical program (SPSS) with several different statistical methods.

After completing the aspects of the study and analyzing the data and forms statistically, it became clear that there is a set of results, the most important of which can be summarized as follows: The existence of a close relationship between job satisfaction and job performance for the employees of Concord Company in Jeddah, as satisfaction with the type of work achieves job satisfaction for the employee, and the presence of a group of factors The effect on the level of employee satisfaction with their work was the satisfaction with (work relations - job security - company management - promotion system - salary - working conditions), while it was found that there was no relationship between personal factors (gender, years of service, educational qualification, age) and satisfaction Career and also the scarcity of research that dealt with job satisfaction and its relationship to job performance in companies and the insurance sector in particular.