

الرضا الوظيفي و أثره على أداء العاملين "دراسة تطبيقية على شركة الرواد للأنظمة التقنية بجدة"

إعداد :

عطيه محمد الزهراني*

د. سالم بن لافي الغامدي

*جامعة الطائف، قسم العلوم الإدارية والمالية، المملكة العربية السعودية

الايمل: atzhrani@gmail.com

الملخص:

لقد أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي من الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين والباحثين في مجال علم النفس والإدارة ، إذ تسعى الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى تنمية العلاقات بين المنظمة والعاملين فيها وذلك لضمان استمرار القوى العاملة بها، وخصوصاً ذوي المهارات العالية والتخصصات الهندسية والفنية النادرة، والعمل على تنمية المبادرة وروح الإبداع لدى الأفراد وتوفير فرص التدريب لهم، وإيجاد الدافع والحافز لديهم لبذل المزيد من الجهد والأداء، لذا أصبح الرضا الوظيفي أحد الوسائل المهمة التي تعزز وتنمي المشاعر والولاء والانتماء لدى العاملين، ومنها فقد جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي وبين الأداء الوظيفي للموظف في شركة الرواد للأنظمة التقنية. لتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ لجأ الباحث إلى الجانب العملي الميداني ، وفيه قام بتطبيق أداة الدراسة التي كانت عبارة عن استمارة استبيان لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركة الرواد للأنظمة التقنية، تكون المجتمع من ٣٠٠ موظفاً من الموظفين التابعين للمقر الرئيسي في جدة ، وتم اختيار عينة عشوائية بعدد ١٠٥ موظفاً، من المهندسين و الإداريين والرؤساء والمشرفين والمحاسبين والفنيين والمنسقين والعمال في الوظائف الميدانية، وحسب الطريقة المثلية في اختيار العينة فقد قام الباحث بعمل تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ٧٠ موظفاً من جميع الفئات منها وهي الاستثمارات التي سوف يتم الاعتماد عليها عند عملية التحليل واستخراج نتائج هذه الدراسة. كما خرجت الدراسة بعدة نتائج أهمها بأن هناك تبادل للمصالح المشتركة بين الشركة والموظفين بحيث أنه ظهر ذلك جلياً في الرضا الذي أبداه الموظفين فيما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه للشركة، وأن هناك سياسة واضحة للشركة تقتضي بتوظيف أصحاب الشهادات العلمية في المكان المناسب للوظيفة ، كما وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم بسياسة توزيع المهام على الموظفين بشكل عادل وإشراكهم في التصورات المبدئية لما تقوم عليه هذه السياسة.

Abstract:

Job satisfaction has become one of the interesting topics that preoccupied the minds of scientists, thinkers and researchers in the field of psychology and management. The administration in the developed organizations seeks to develop the relations between the organization and its employees in order to ensure the continuation of the labor force, especially those with high skills and rare engineering and technical specialties. To develop the initiative and the spirit of creativity in individuals and provide training opportunities for them, and to enhance their motivation levels for the purposes of developing their work and performance, and as a result the job satisfaction is one of the important means that promote and develop feelings and loyalty and nurturing among employees, In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical method. The researcher used the analytical field method, in which he applied the study tool which is the pre-designed questionnaire to determine the level of job satisfaction and its impact on the performance of employees in Al-Rowad Company for Technical Systems. The study population consisted of 300 staff members of the head-quarter in Jeddah. While a randomly selected sample of 105 employees, engineers, administrators, supervisors, Technicians, coordinators and workers. The researcher applied the study tool to a random sample of 70 employees of all categories, namely the forms that will be relied upon during the analysis and extraction of the results of this study. The most significant results indicated that there is an exchange of the common interests between the company and the employees , in which it is clear that the employees satisfaction level in what they receive for what they offer to the company, and that the existence of clear policy of the company requires the employment of holders of scientific degrees in the right place for the job, The study recommended that the policy of allocating tasks to employees fairly and involve them in the initial perceptions of the basis of this policy.

١ - المقدمة

يمكن التفريق بين المنظمات الناجحة والتميزة عن غيرها في مدى اهتمامها واستثمارها الصحيح والأمثل لأهم موردها المملوكة وهو العنصر البشري ومدى رضاهم الوظيفي، لذا يعتبر العنصر البشري الثروة النادرة التي تتسابق المنظمات لتوفيرها بالشكل الذي يزيد من فعاليتها وتقدمها، فهو وحده العنصر الذي يمتلك قدرات عالية على العطاء المتجدد ويحتوى طاقات كامنة، تستطيع المؤسسة استغلالها الاستغلال الأمثل وتوجيهها وتطويرها لتحقيق أداء مرتفع ومتميز وهو الأمر الذي تسعى إليه كل المنظمات مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها الأساسية وتحسين أدائها.

ومن الحقائق العلمية، أن الرضا عن العمل والافتتاح به يدفع الفرد إلى بذل أقصى الجهود لإنجازه فالرضا عن العمل يشكل دافعاً للإنجاز والعكس صحيح إلى حد كبير لذلك فإن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله وإحساسه بالنجاح و التقدم فيه ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه واستغلال لطاقاته ((اليحيى، ١٤٢٣ (١)

يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه الشعور النفسي بالفتاحة و الارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص ١٣٠). (٢)

إن بقاء الشركات في ظل بيئة تتميز بالمنافسة الكاملة وعدم الاستقرار مرهون بمدى دراسة ومعرفة سلوك أفرادها والتأثير فيهم بالشكل الذي يحقق ولائهم ورضاهم ومن خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم، والتعامل معهم بما يضمن توجيه جهودهم لخدمة أهداف المنظمة أيضاً.

تسعى الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى تنمية العلاقات بين المنظمة والعاملين فيها وذلك لضمان استمرار القوى العاملة بها، وخصوصاً ذوي المهارات العالية والتخصصات الهندسية والفنية النادرة، والعمل على تنمية المبادرة و روح الإبداع لدى الأفراد وتوفير فرص التدريب لهم، وإيجاد الدافع والحافز لديهم لبذل المزيد من الجهد والأداء، لذا أصبح الرضا الوظيفي أحد الوسائل المهمة التي تعزز وتنمي المشاعر والولاء والانتماء لدى العاملين.

وبناء على ما سبق ذكره يتضح أن الرضا الوظيفي يرتكز على العنصر البشري لأنه هو اللبنة الأساسية التي تبنى عليها الشركات والمؤسسات على اختلاف أنشطتها، ويعتبر أحد العناصر التي تساهم في رسم الأهداف وتخطط وتسعى للوصول إليها ، وبالتالي فإن إي خلل في ذلك سوف ينعكس سلباً على الشركة مما يعيق تحقيقها للأهداف المرسومة ويعمل على تعطيل مسيرتها، حتى وإن كان من السهل على المنظمة توفير الموارد المادية إلا أنها قد تعجز أحياناً عن الحصول على الموارد البشرية المطلوبة والمميزة التي ترغيب في العمل والإنتاج والحفاظ عليها واستغلال طاقتها الكامنة.

لقد أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي من الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين والباحثين في مجال علم النفس والإدارة، يرتكز هذا الاهتمام في أن معظم الأفراد يقضون أغلب أوقاتهم وجزاً كبيراً من حياتهم في شغل الوظائف وبالتالي فكلما زادت سعادة المرء بوظيفته، كلما زادت حالة الرضا التي يشعر بها، لذلك فالعاملين يبحثوا عن الرضا الوظيفي

ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية فضلا عن أن زيادة الرضا الوظيفي تسهم إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع للمنظمة والعاملين. كما أن الرضا يسهم في زيادة المشاعر الإنسانية الايجابية ويعتبر من أهم العوامل لتنمية وتطوير الموارد البشرية وخصوصا وأن رضا الموظف يعزز وينمي لديه الولاء والانتماء والشعور بالمسؤولية والأمان كما يؤدي إلى المزيد من الإبداع والتجديد في أداء مهامه وواجباته.

٢- المشكلة البحثية:

مما لا شك فيه أن العنصر البشري هو العنصر الأساسي الذي تحيا به أي منظمة في الوجود وفي أي قطاع كانت تعمل، كما أنه يعتبر المحرك الأساسي لجميع أنشطة وأعمال المنظمة المختلفة ومورداً من أهم الموارد التي تمتلكها، وذلك لتفاعله مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة إضافة لما يمتلكه من ميزة تنافسية ناتجة عن الطاقة الكامنة، ونظراً لكونها النقطة الحساسة والهامة فقد تم تسليط الضوء عليها في شركة الرواد للأنظمة التقنية وذلك لمعرفة مدى رضا العاملين وما يترتب عليه من نتائج.

من خلال ذلك يمكن وضع مجموعة من التساؤلات:

- السؤال الأول:** العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي وبين الأداء الوظيفي للموظف في شركة الرواد للأنظمة التقنية؟
السؤال الثاني: ما مدى توافر الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الشركة ؟
السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى زيادة نسبة الأداء الوظيفي لدى الموظفين تعزى إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي؟

٣- أهداف البحث:

- إن الغرض من دراسة هذا الموضوع هو كالاتي:
- التعرف بالرضا الوظيفي والوقوف على مسبباته.
- توضيح أهمية الرضا الوظيفي في رفع مستوى الأداء.
- دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين.
- الوقوف على دراسة ميدانية توضح كل ما أشرنا إليه.

٤- أهمية البحث:

لقد اكتسب موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين الأهمية الكبرى من إدراك جميع المنظمات بأن العنصر البشري هو الأكثر تميزاً من بين جميع الموارد المتوفرة فيها والذي لا يمكن القيام بإن عمل بدونه، خصوصاً مع ظهور التطورات الفاعلة والمستمرة في المجال التكنولوجي، وزيادة حجم المنظمات نظراً لاتساع ملكيتها ودمجها في منظمات أخرى، ونظراً لهذه التطورات التي طرأت على البيئة الاجتماعية جعلت السلوك الاجتماعي في درجة عالية من التعقيد.

هنالك حقيقة لا تقبل الجدل والنقاش فيها يمكن التعبير عنها في إن كفاءة أداء المنظمات لمواجهة التحديات يتوقف على كفاءة العناصر البشرية أيا كانت مواقعها التنظيمية وأن رفع أداء الفرد وفق تخطيط سليم هو نقط التحول نحو بناء المنظمات وتحقيق أهدافها، وبالتالي إيجاد النواة السوية القادرة على إعادة بناء كافة مقومات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. من هنا ظهرت حتمية على المنظمة يجب أن تأخذها مأخذ الجد، ألا وهي ضرورة الانتقاء النوعي وحسن الاختيار للعاملين والحرص على تدريبهم و تطوير كفاءتهم من أجل رفع وتحسين أدائهم والحرص على ضمان ولأهم للمنظمة حيث أثبتت الدراسات أن تحقيقه يعود بنسبة كبيرة إلى درجة رضا العاملين عن عملهم، وتأتي أهمية هذا البحث كونه يدرس مدى توفر الرضا الوظيفي وتأثيره على الأداء في بيئة العمل لدى شركة الرواد للأنظمة التقنية بجدة حيث إنه لم يسبق عمل دراسة حول موضوع هذا البحث داخل بيئة العمل.

٥- فرضيات الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وما تضمنته من نتائج لجأ الباحث إلى استخدام الفرضية المباشرة في إعداد فرضيات البحث من خلال الفرضيات التالية:

- ١- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في ارتفاع درجة أداء الموظفين تعزى إلى زيادة معدل الرضا الوظيفي
- ٢- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في زيادة معدل أداء الموظفين تعزى إلى مدى قبول الموظف النفسي عن وظيفته (مدى شعوره بالنجاح ، وأهمية وظيفته)
- ٣- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في زيادة معدل أداء الموظفين تعزى إلى بيئة العمل الداخلية (مكان العمل والعلاقة بين الموظفين ، والعلاقة بين الموظف ومروسيه)
- ٤- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في زيادة معدل أداء الموظفين تعزى إلى مدى رضاه عن الأجر والحوافز والترقيات

٦- الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الأطار النظري:

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي:

لقد تزايد الاهتمام في المنظمات الرائدة بالعنصر البشري والنظر إليه كأصل من أصولها لما له من تأثير جوهري على الكفاءة والفعالية، وليس كعناصر إنتاج بمعنى أن ينظر إلى الأفراد كاستثمارات تتحقق إذا ما حسن استخدامها أو عوائد طويلة الأجل للمنظمة في شكل تحسين الإنتاجية وتطويرها، لذلك فإن الإدارة في هذه المنظمات تبحث دائما على تنمية العلاقات بين المنظمة والأفراد العاملين لضمان استمرار القوى العاملة فيها وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات، كما أنها تعمل على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين والبحث عن الدافع لديهم لتكثيف الجهد وتفعيل الأداء، وأصبح من الوسائل المهمة وأصبح من الوسائل المهمة لتحقيق ذلك هو تحقيق الرضا الوظيفي، وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك لدى العاملين، حيث يعتبر الرضا الوظيفي الأساس الأول في تحقيق الأمن النفسي والوظيفي للعاملين وينعكس إيجابا على الأداء في العمل من الناحية الكمية والنوعية. إن لا أحد يجهل الدور الذي يقع على عاتق العامل الفاعل في النشاط الاقتصادي، هذه الكتلة من الرغبات والعواطف والقيم المجيدة في ذلك الإنسان ذو التصرف والمواقف التي تمثل مصدر الحركة والدفع لأداء المؤسسة، فاتصاله برئيسه ودرجة الاستجابة لتوجيهات تدخل ضمن المهام التي يؤديها في العمل، إلى جانب تفاعله مع زملائه وكذا استخدامه للإمكانيات والوسائل

المتاحة، هذا التأثير على حركة المؤسسة التي يلعب سلوكه فيها الدور العام، فالتأثير المتبادل يوحي بأن هذه التصرفات لا تأتي من فراغ ولا تتم فيه، وهي الخصائص الذاتية التي تميز صفات العامل نفسه من حيث قدراته، خبرته، نزاعته، نمط سلوكه، وردود أفعاله، حيث يمكن للمؤسسة أن تمارس قدرا معينا من التأثير عليها، وذلك عن طريق الترغيب ليمنح بذلك جهد أقصى لطاقته لقاء تلبية حدود معينة من رغباته و يرى بعض المختصين أن إشباع حاجات العاملين هو أحد المحددات الخاصة بالرضا ، وآخرون يعطون الأهمية لبعض الجوانب الاجتماعية مثل روابط وأواصر الصداقة التي تربط العاملين وبعضهم البعض ، ومنهم من يرجع مستوى الرضا إلى موقف المرؤوسين من رؤسائهم ونمط الإشراف الذي يخضعون له ، وهناك من يعطي الاعتبارات الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل فضل تحقيق هذا الرضا.

عليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمد الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن رؤسائه اللذين يخضع لإشرافهم وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو داله لسعادة الإنسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجاته. ويمكن القول بشكل عام أن الرضا الوظيفي يتكون من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن المرؤوسين والرضا عن أساليب التوجيه والإشراف والقيادة والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد

(أ) تعريف الرضا الوظيفي

يعرفه نادر أبو شيخة بأنه: اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد حيث يشعر فيها بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة (نادر أبو شيخة ، ١٩٩٨ : ١٣) [2] ، ويعرفه محمد التويجري بأنه: موقف الشخص تجاه العمل الذي يؤديه وذلك نتيجة لإدراكه لعمله (محمد التويجري ، ١٩٨٨ ، ٤٨) [3] ، ويعرفه حسن حسان و عبد العاطي الصياد بأنه: مدى شعور المعلم باحترام واعتراف المحيطين به في العملية التربوية (حسن حسان و عبد العاطي الصياد ، ١٩٨٦ : ١٢٥) [4] ، ويعرفه منصور المعمر بأنه: الحالة التي يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته مما يجعله مقبلا على عمله بحماس ورغبة ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية (منصور المعمر، ١٩٩٣ : ١٩) [5] ، وتعرفه مريم بخاري بأنه: تقبل الفرد لعمله وتمسكه به وشعوره بالسعادة لممارسته وانعكاس ذلك على أدائه وحياته الشخصية (مريم بخاري ، ١٩٨٦ : ٣٠) [6]

(ب) أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي إحدى الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية ، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع .

وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وأنهم أقل عرضه للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات وأكبر قدره على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلي أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي أي بمعنى أن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح .

ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوي العمال من أوضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي .

وقد ذكر ليكرت أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل ظروف عدم الرضا. وأشار ليكرت إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى إنتاجيتها 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.

(ج) بعض النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

١- نظرية هرزبرج Harzberg :

ومن النظريات المفسرة للرضا الوظيفي أيضاً نظرية) هرزبرج Harzberg والتي تسمى بنظرية العاملين وهي ترتبط أصلاً بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل حيث رأى " هرزبرج " أن هناك مجموعتان من العوامل إحداهما تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه، وقد حصرها في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل فيعتبرها بمثابة دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل وقد حصرها في تلك الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل (جواد محمد الشيخ ، عزيزة شريز ، ٢٠٠٨ : ٦٨٥ [7])

٢- نظرية فروم Vroom :

فسر فروم Vroom الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل ، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً، وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه(جواد محمد الشيخ ، عزيزة شريز ، ٢٠٠٨ : ٦٨٦ [8])

(د) عوامل ومحددات الرضا الوظيفي ، يحددها ناصف عبدالخالق فيما يلي:

- ١- عوامل ذاتية تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين.
- ٢- عوامل تنظيمية تتعلق بظروف وشروط العمل.
- ٣- عوامل بيئية تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل (ناصر عبدالخالق ، ١٩٨٦ : ٧٥ [9])

كما يعرض محمد أسعد ، نبيل رسلان وجهة نظر كيث Keth عوامل ومحددات الرضا الوظيفي فيما يلي:

- ١- كفاية الإشراف المباشر.
- ٢- الرضا عن العمل ذاته.
- ٣- الاندماج مع الزملاء في العمل.
- ٤- توفير الهادفة في التنظيم.
- ٥- عدالة المكافآت.
- ٦- الحالة الصحية (البدنية والذهنية) (محمد أسعد ، نبيل رسلان ، ١٩٨٢ : ٣٤) [10]

(هـ) الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي :

- ١- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المختلفة.
- ٢- أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.
- ٣- أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- ٤- أن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضه لحوادث العمل.
- ٥- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى إلى زيادة الإنتاج وعموما يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها العاملين بالرضا ، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل وأهم ما يميز أهمية دراسة الرضا الوظيفي أنه يتناول مشاعر الإنسان إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به.

(د) خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن تحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

- ١= تعدد المفاهيم وطرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلة وأرضياتهم التي يقفون عليها وينظرون إلى الرضا الوظيفي وهذا يشير إلى عدم وجود اتفاق عام حول تعريف الرضا الوظيفي .
- ٢= النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي موضوع فردي لذا فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت إلى آخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
- ٣= الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لآخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات .

٤= الرضا الوظيفي حاله من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات ويؤدي الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته .

٥= للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقرير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الإسهامات التي يقدمها العمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات .

٦) رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يفعل ذلك عند الآخر وإن فعل ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوه التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد و توقعاتهم .

المبحث الثالث: الأداء الوظيفي

١) مفهوم تحسين الأداء:

من أهم مفاهيم العصر الحالي أن المنافسة القوية والإبداع لا ينتجان من استخدام الأجهزة الحديثة والمتقدمة ومحاولة تقليل النفقات فحسب وإنما باستخدام أهم مصدر على الإطلاق وهو: الأشخاص، الموظفون، العاملون، و أصبح يحكم على نجاح أي مؤسسة بمدى اهتمامها بقدرات موظفيها وكفاءاتهم وحسن أدائهم لأعمالهم، وكيفية استثمار رأس المال البشري.

١- التركيز على الأداء:

إن عملية تحسين الأداء تتطلب نظرة شمولية تبدأ من الجذور، و هذا أمر بديهي لأنك إذا قمت بمعالجة ظواهر المشكلة وقشورها الخارجية فستظهر من جديد. على الرغم من أهمية التعليم والتدريب لزيادة الإنتاجية إلا أنه يبقى جزءا من المطلوب، لأن الصورة تتكامل عندما نركز على كل الموارد الممكنة لتحسين الأداء، وإن عملية تحسين الأداء ذاتها تعتبر نوعا من أنواع التعليم المستمر، وبالتالي توفير كفاءات محترفة في المؤسسة .

٢- مظاهر ضعف الأداء:

- أ- عدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.
- ب- الصدام المستمر بين الإدارة و الموظفين، وخاصة الجدد.
- ج- عدم الانسجام مع ثقافة المؤسسة السائدة.
- د- فقدان الحافزية و ازدياد حالة اللامبالاة لدى العاملين.
- هـ- تجنب وفقدان روح المخاطرة و التأخير في اتخاذ القرارات.
- و- عدم وجود الرغبة في النمو والتطور الوظيفي (لبدة محمد لبد، مهارات إدارة الصراع، دار الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، ١٩٩٧:ص٣٠٩) [13] .

٣- تكنولوجيا الأداء الإنساني:

تسمى عملية تحسين الأداء بتكنولوجيا الأداء الإنساني ، ويمكن تعريفها بأنها طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب للأداء الفردي والمؤسسي ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء، وهنا يأتي تحليل المسببات لمعرفة تأثير بيئة العمل على الأداء . وحالما يتم معرفة وتحديد الفجوة الحاصلة في الأداء ومسبباتها يتم اتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير الأداء، وهذا يمكن أن يتضمن قياسات ومراجعة للنظام ووسائل ومعدات جديدة، نظام مكافئات، اختيار وتغيير مواقع الموظفين وتدريبهم ، وعند الاتفاق على أحد هذه الخطوات أو أكثر يتم تطبيقها فعلياً، وبعد التطبيق يتم التقييم.

(ب) خطوات عملية تحسين الأداء:

١- تحليل الأداء:

و يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومان في تحليل بيئة العمل وهما:

أ- الوضع المرغوب : ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة.

ب- الوضع الحالي/الفعلي : يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.

و ينتج عن هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء ، ومن خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها و محاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلاً، لذا فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة إغلاق هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف.

٢- البحث عن جذور المسببات:

يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها. وهنا نبدأ بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء؟ و نبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، يجب أن لا نخجل من مواجهة و مصارحة أنفسنا أو المتسببين بضعف الأداء.

و يمكن اعتبار أحد العناصر التالية من أسباب ضعف الأداء:

أ- ضعف في التحفيز.

ب- ضعف في المعرفة و المهارات.

ج- معدات واحتياجات غير كافية أو غير ملائمة للعمل.

د- ضعف في التركيز على العمل و المجتمع المحيط (محمد نجيب محمود، محددات الصراع التنظيمي، مجلة البحوث التجارية،

كلية التجارة - جامعة الزقازيق، العدد الأول، يناير ١٩٩٩م، ص٣٥٤) . [14]

٣- اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة.

٤- مراقبة وتقييم الأداء .

(ج) معوقات الأداء الوظيفي:

هي العوائق المتواجدة و المحيطة في البيئة التي يحصل فيها العمل، وتؤثر على العمل أو الأداء بشكل سلبي أو بشكل يمنع من

استخدام الموظف لطاقته القصوى في الإنتاج، وأهمها العوائق الشخصية للموظف، وعدم احترام قيمة الوقت.

إن الخطوات اللازمة لتحسين الأداء وهي:

- ١- تحديد نقاط تحسين الأداء و الفجوات المراد علاجها باستخدام التحليل
- ٢- تطوير خطة لمعالجة القضايا والفجوات التي تم تحديدها.
- ٣- اعمل على تأسيس الطريقة المثلى في إنجاز العمل.
- ٤- الالتحاق بالبرامج التدريبية لتحسين المهارات.
- ٥- القيام بقياس التقدم الحاصل في المهارات بعد الإجراءات المتخذة .
- ٦- تقييم النتائج بعد دراسة كل الخطوات.

(د) تحسين دور المدير في عملية تطوير و الأداء:

يجب على المدير الحرص على تنفيذ استراتيجيات الأداء و متابعتها، ويمكن تلخيص دوره بالخطوات التالية:

- ١- تحديد المشكلة وتحليل الموقف.
- ٢- طلب المشورة المتخصصة وعمل التقييم اللازم.
- ٣- وضع وتحديد الأهداف وتحديد المدخلات اللازمة
- ٤- التطبيق والتعزيز (زيادة السلوك الإيجابي وتقليل السلبي)
- ٥- المتابعة الدائمة وإعادة التقييم والمشورة.

إن دور المدير مهم جدا في إدراك أهمية تحسين الأداء و إزالة العوائق و تعزيز النواحي الإيجابية (هشام محمد صبري، الأساليب المختلفة لإدارة الصراع التنظيمي وأثرها على درجة رضا العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة،

١٩٩٤م، ص ٦٠٠) [15]

(هـ) فرق العمل وتحسين الأداء:

فرق العمل: إحدى الطرق الفعالة لتحسين الأداء وهي مجموعة صغيرة تضم عددا من الأفراد تخصصاتهم مختلفة ولكنها متكاملة، مطلوب منهم أداء مهمات وأهداف معينة في وقت معين وهم مسئولون عن أدائهم. عادة ما يتراوح عددهم من (٥-١٠) وهذه الفرق تفيد في: تبادل الخبرات والمهارات اللازمة، جمع المعلومات وتكوين البدائل وتقييمها واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة، فتح آفاق كبيرة على حل المشكلات، وتوفير الوقت. ولكن يجب الحرص عند اختيار فريق العمل بحيث يكون متجانسا لأنه إذا كان غير متجانس و غير متكافئ فإن النتائج ستكون سلبية.

هناك مؤسسات تقوم بعمل (الدوران الوظيفي) وهو يعني باختصار أن كل موظف بعد أن يثبت مهارته في قسمه وعمله ينتقل بين الأقسام لفترات قصيرة ليأخذ فكرة عن طبيعة عمل الأقسام الأخرى، حتى تكون العملية التي تمر بها المؤسسة بشكل كامل أمامه .

(و) الرضا الوظيفي و تحسين الأداء:

الرضا الوظيفي يعني أن توفر المؤسسة المتطلبات الأساسية اللازمة لأداء العمل، وكل الوسائل اللازمة المادية والمعنوية لأداء الأعمال. يوجد عدد من الدراسات يربط بين الرضا الوظيفي وبين الأداء الجيد ، وفي نفس الوقت توجد دراسات أخرى تبين أن

الرضا الوظيفي لا يؤدي بالضرورة إلى الأداء الجيد بسبب تدخل العديد من العوامل. وباختلاف الآراء و التفسيرات يبقى أن المؤسسة لا شك عليها مسؤولية تجاه موظفيها بالقدر المعقول والمطلوب لتوفير الأجواء المناسبة للعمل ماديا ومعنويا، ثم بعد ذلك تكون مسؤولية الأداء على الموظف .

(ي) تعديل السلوك وتحسين الأداء:

تعديل السلوك هو إحدى الوسائل لتحسين الأداء لأننا من خلاله نحاول إزالة وتقليص السلوك السلبي و زيادة السلوك الإيجابي. ونبدأ بالوسائل الإيجابية وقد ينتهي بنا المطاف إلى الوسائل العقابية، وذلك مرهون بحسب استجابة الموظف والظروف المحيطة، ويمكن إلزام الموظف بكتابة تقرير يومي عن عمله. (هشام محمد صبري، مرجع سبق ذكره، ص ٤٥، ٣٤ [16]

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي

(أ) العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء:

اختلفت وجهات النظر في إيجاد العلاقة بين الرضا الوظيفي ، والأداء ، ومن أهمها :

١- الرضا و الأداء :

أي أن توفير الرضا لدى العاملين يؤدي إلى أداء مرتفع ، فهناك علاقة طردية بين طرفين الأول مستقل ، وهو الرضا ، والثاني تابع ، وهو الأداء ، وكلما زادت درجات الرضا ، كلما ارتفعت معدلات الأداء.

٢- الأداء و الرضا:

ويعني أن الرضا ما هو إلا تابع لمتغير مستقل ، وهو الأداء على أساس أن الأداء الجيد للموظف ، وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه.

٣- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء:

يركز هذا الرأي على المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا والأداء فالمناخ التنظيمي هو المرآة التي تعكس الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية بها ، وطالما أن العاملين هم الوسيلة الأساس لأداء الأعمال وبلوغ الأهداف ، فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية، وبالتالي الارتقاء بأدائهم . وبهذا يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين الرضا والأداء.

وفي هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات، الاتجاه الأول يؤكد أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى انه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل والأداء ، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين (سيد محمد غازي ، إدارة

الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، ١٩٩٨م، ص ٢٩) [17]

الاتجاه الأول: هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث "الهوثورن" في الثلاثينات حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكاوهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية و تم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة

السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد. **الاتجاه الثاني:** يؤكد أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينات والستينات أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونوا أقل إنتاجاً كما ظهرت مواقف عكس ذلك حيث يكون العاملون على درجة منخفضة من الروح المعنوية غير أن إنتاجيتهم تكون عالية وأكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالإدارة وبذلك يكون الإنتاج مرتفع والرضا الوظيفي متدني.

الاتجاه الثالث: يرى أن الرضا الوظيفي يتحقق نتيجة الأداء العالي المتبوع بعوائد إيجابية (حوافز) مثل الأجر والترقية والعلاقات الطيبة، في حالة إدراك العامل إن هذه العوائد مرهونة بمستوى معين من الأداء. ويوضح بدر (١٩٩٥ م، ص ١٥٧) [18] هذا الاتجاه بقوله: إن الرضا نتيجة للأداء الذي تتبعه مؤثرات أو عواقب إيجابية وعادله حيث أنه إذا شعر العامل أن حصوله على عناصر الرضا مثل الأجر والترقية والعلاقات الحسنة، إنها مرتبطة بقيامه بأداء معين، فإنه سيعمل على القيام بذلك الأداء حتى يحصل على نتائجه (الأجر والترقية) التي بدورها تحقق رضاه عن العمل. وعموماً عندما يكون الموظف غير راضي عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاءه للمنظمة التي يعمل بها فينتج عن ذلك انسحاب الموظف من عمله نفسياً من خلال شروذ الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسماً من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكراً أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف الغير راضي إلى محاولة الانتقام من المنظمة.

* إن لتأثير نظم الحوافز على الرضا الوظيفي، ولما للرضا الوظيفي من أهمية في تنمية وتطوير أداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم فضلاً عن انعكاساته الإيجابية الأخرى، فكل ذلك دعا إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كأحد الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين في مجال علم النفس والإدارة، وهذا الاهتمام يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في شغل الوظائف، وبالتالي من الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، فضلاً عن أن زيادة الرضا الوظيفي قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع للدائرة (محمد صالح حمد، الرضا الوظيفي وأثره على كفاءة أداء العاملين، بجامعة صنعاء، رسالة عضوية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٠م، ص ٢١٦). [19]

كما أن دراسة الرضا تسهم في ازدياد المشاعر الإنسانية الإيجابية وتعتبر من أهم العوامل لتنمية الموارد البشرية وخصوصاً في مجال عمل الدائرة الذي يتطلب رضا الموظف وقناعاته حتى يعزز لديه الولاء والانتماء والشعور بالمسؤولية، كما يؤدي الرضا إلى الإبداع والعمل الخلاق والتجديد. وعلى ضوء ذلك، يمكن القول بوجود ارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي على المستوى النظري، فالحوافز تساعد على إيجاد الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباعها الحاجات والرغبات والتوقعات مع محتوى العمل نفسه وبيئته والعمل على تنمية الثقة والولاء للمنظمة وتحقيق التكيف مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا (محمد صالح حمد، مرجع سبق ذكره ص ٢١٦) [20]

ثانياً: الدراسات السابقة:

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي بعدد وافر من الدراسات العالمية التي تناولته في إطار كثير من المسميات الوظيفية، والمستويات الإدارية والمهنية. وسوف نستعرض هنا عدداً من الدراسات التي تناولت الموضوع في البيئة العربية

الدراسة الأولى: دراسة الشهري (2004) (3)

والتي كانت بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع 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 (233) مفتشاً جمركياً يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض. وكانت أهم نتائج الدراسة:

- أ. وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية بل (28,992%) عند مستوى 1 ومعامل ارتباط بيرسون عند مستوى دلالة 1% أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين.
- ب. الإنتاجية تتأثر بحيط العمل ، والترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا، والراتب الذي يتقاضاه الموظفين غير المرضي حيث احتل المرتبة الأخيرة في توزيع العينة وفقاً لقياس الرضا
- ت. أظهرت الدراسة عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين.
- ث. هنالك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضا عند الإناث.
- ج. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير السن بمعنى أنه كلما تقدم العمر قل الرضا.
- ح. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% لصالح ذوي المرتبات العليا.
- خ. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% يوضح زيادة الرضا عند فئات سنوات الخدمة الأقل
- د. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% يوضح زيادة الرضا عند ذوي المؤهلات الدنيا.

الدراسة الثانية: دراسة الزايد (١٤١٧ هـ) (٤)

والتي كانت بعنوان " بيئة العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بحرس الحدود في مدينة الرياض" وقد هدفت الدراسة إلى البحث عن أهم الخصائص الاجتماعية المميزة لبيئة العمل الداخلية في حرس الحدود والمتمثلة في أسلوب القيادة والإشراف، ونوعية العمل ومحتواه، والحوافز المادية والمعنوية المتاحة للعاملين، وعلاقات العمل السائدة بين العاملين، وفرص الترقية الوظيفية المتاحة، وطبيعة العلاقة بين خصائص هذه البيئة، ومدى تأثيرها في درجة الرضا الوظيفي للعاملين، والتوصل لوضع تصور أمثل لبيئة العمل المواتية للعاملين بما يحقق الرضا الوظيفي، ويثمر الكفاءة في الأداء. ولقد تكونت عينة البحث من (١٥٠) فرداً من العاملين بحرس الحدود في مدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية:

- أ. أن ٥٤,٩% من العينة يرون أن المشاركة بأرائهم قبل اتخاذ قرارات تؤثر على أعمالهم هي مشاركة محدودة.
- ب. أن أكثر من نصف مفردات العينة ترى أن هناك تقديراً للجهد الذي يبذله في العمل، وأن هذا

التقدير قد يكون ماديا أو معنويا.

ج. أن ثلثي العينة قررت أن إدارتهم لا تتبع أسلوب تفويض السلطة والصلاحيات.

د. أن أغلبية أفراد العينة يرون أن تتاح لهم فرص لمناقشة التوجيهات والتعليمات، وكذلك فإنهم يناقشون المشاكل التي تظهر عند تنفيذهم للتوجيهات.

هـ. أن (٤٣,١%) راضين عن عملهم الحالي.

و. أن نوعية العمل الذي يؤديه العامل له تأثير واضح على رضاه الوظيفي.

ز. أن الحوافز المتاحة للعاملين لها تأثير ملحوظ على درجة رضاهم الوظيفي، فالرضا عن الحوافز المتاحة كان بدرجة متوسطة.

ح. أن (٥٢,٩%) ن افراد العينة رأيت أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين مرضية تماما.

ط. أن (٨١,٤%) رأوا أن العلاقة مع الزملاء تمتاز بالطيبة إلى حد ما.

ي. أن (٦٠,٨%) لا يشعرون بوجود ارتباط بين تقييم الأداء والترقيات.

الدراسة الثالثة: دراسة المدلج (١٤٢٤ هـ) (٥)

والتي كانت بعنوان " قياس منسوبي الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة " وهدفت 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) وكانت أهم نتائج هذه الدراسة :-

أ. 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 .

ب. 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 الترقية .

ت. العوامل المؤثرة عن 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: دراسة الراجحي (١٤٢٤ هـ) (٦)

والتي كانت بعنوان " التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض " .

والتي كانت تهدف إلى معرفة اتجاهات العاملين في إدارة جوازات منطقة الرياض نحو التطوير التنظيمي الذي حصل في إدارتهم ، ومعرفة مدى رضا العاملين الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض نتيجة التطوير التنظيمي الذي حصل في إدارتهم ، ومعرفة العلاقة بين التطوير التنظيمي والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين في إدارة جوازات منطقة الرياض ، ومعرفة العلاقة بين الصفات الشخصية للعاملين في إدارة جوازات منطقة الرياض واتجاهاتهم نحو التطوير التنظيمي الحاصل في

- إداراتهم ، ومعرفة العلاقة بين الصفات الشخصية للعاملين في إدارة جوازات منطقة الرياض ورضاهم الوظيفي .
وتكونت عينة الدراسة من (١٠٥) شخصاً من المدنيين العاملين في الجوازات و (٤٢٦) شخصاً من العسكريين العاملين في الجوازات، وكانت أهم نتائج الدراسة :-
أ. تميل مفردات الدراسة إلى الموافقة على محاور التطوير التنظيمي حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي (٣.٨٠) وبانحراف معياري (٣٩٢%) .
ب. تميل مفردات الدراسة إلى الموافقة على فقرات الرضا الوظيفي حيث بلغ الوسط الحسابي (٣.٧٨) وبانحراف معياري قدره (٥٧%) .
ت. هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أربعة من المتغيرات المستقلة والرضا الوظيفي وهي (العلاقات التنظيمية، والتقنية المستخدمة، والأهداف الفرعية، وأساليب الإشراف) .
ث. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من محوري (الهيكل التنظيمي، وإجراءات العمل) والرضا الوظيفي
ج. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير (العمر، الترقيّة، المرتبة، المؤهل العلمي، سنوات العمل) والتطوير التنظيمي .
ح. عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في اتجاهات مفردات الدراسة نحو التطوير التنظيمي باختلاف الحالة الاجتماعية، ولكن هناك اختلافاً ذا دلالة إحصائية بين مفردات الدراسة نحو التطوير التنظيمي باختلاف وظائفهم الحالية في إدارة جوازات منطقة الرياض .
خ. عدم وجود اختلاف ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات العسكريين وبين اتجاهات المدنيين نحو التطوير التنظيمي في إدارة جوازات منطقة الرياض.
د. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير (العمر / المؤهل العلمي / سنوات العمل) والرضا الوظيفي
ذ. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير (الرتبة / المرتبة) والرضا الوظيفي .
ر. وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين مفردات الدراسة نحو الرضا الوظيفي باختلاف (الحالة الاجتماعية - الوظيفة الحالية لهم) .

الدراسة الخامسة: دراسة الروقي (١٤٢٤ هـ) (٧)

والتي كانت بعنوان " الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي " والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الضغوط الإدارية والأداء الوظيفي لدى ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها وكشف العلاقة بين الضغوط الإدارية والأداء والرضا الوظيفي لدى ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها ، والتعرف على الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة والمتمثلة في (العمر - الرتبة - الراتب - عدد سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - الحالة الاجتماعية - التخصص) .

ومدى اختلاف هذه الخصائص باختلاف مستويات الضغوط الإدارية والأداء والرضا الوظيفي .

وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٠) شخصاً ، وهي تمثل نسبة (٧٧.١ %) من إجمالي مجتمع الدراسة

وكانت أهم نتائج هذه الدراسة :-

- أ. أتضح أن مستوى الضغوط الإدارية لدى مجتمع الدراسة يصل إجمالاً إلى حدود الوسط ، وأن أكثر الضغوط التي تواجه أفراد مجتمع الدراسة يعود مصدرها إلى نمط الشخصية .

- ب. ارتفاع مستوى أداء الضباط العاملين بحرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها .
ت. اتضح أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مجتمع الدراسة يصل إلى حدود الوسط وأن أكثر أبعاد الرضا شيوعاً بين أفراد مجتمع الدراسة هو العلاقة مع الآخرين .
ث. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط الإدارية وبين الأداء والرضا الوظيفي .
ج. وجود فروق دالة إحصائية في تحديد مستوى الأداء والرضا الوظيفي تختلف باختلاف بعض الخصائص الديموغرافية .

٤- منهجية الدراسة:

بعد استعراض الدراسات السابقة وعلى ضوءها لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الاستنتاجي و اتبع الباحث طريقتين لتحقيق الهدف من البحث:

الأولى : الإطار النظري

التعرض لكل ما يتعلق بموضوع هذه الدراسة من نظريات ودراسات سابقة ولاستفادة منها.

الثانية : الدراسة الميدانية

لقد لجأ الباحث إلى الجانب العملي الميداني ، وفيه قام بتطبيق أداة الدراسة التي كانت عبارة عن استمارة استبيان لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في شركة الرواد للأنظمة التقنية.

٥- مجتمع وعينة البحث:

تعتبر شركة الرواد للأنظمة التقنية (PTS) شركة سعودية رائدة في تصنيع وتطوير المنتجات الهندسية وإيجاد الحلول الهندسية للمتطلبات الصناعية والأكاديمية، تضم شركة الرواد للأنظمة التقنية ثلاث قطاعات رئيسية وهي:

١- خدمات التصنيع الإلكتروني

٢- حلول القياسات والأتمتة والتحكم الصناعي

٣- شاشات العرض الإلكترونية

٤- الأضواء الذكية

يعمل في فروع الشركة أكثر من ٣٠٠ موظفاً ، ولكننا سوف نحاول حصر مجتمع العينة للموظفين التابعين للمقر الرئيسي في جدة ، وعددهم ١٠٥ موظفاً، من المهندسين و الإداريين والرؤساء والمشرفين والمحاسبين والفنيين والمنسقين والعمال في الوظائف الميدانية.

وحسب الطريقة المثلية في اختيار العينة فقد قام الباحث بعمل تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ٧٠ موظفاً من جميع الفئات منها وهي الاستثمارات التي سوف يتم الاعتماد عليها عند عملية التحليل واستخراج نتائج هذه الدراسة.

٦- أداة البحث:

قام الباحث في دراسته الميدانية لجمع بيانات عينات البحث وذلك باستخدام أداة الاستبانة بعد توزيعها على عينة عشوائية من الموظفين من أجل الحصول على بيانات يتم تحليلها باستخدام البرامج الاحصائية وذلك بهدف الحصول على معلومات ودلائل تدعم البحث.

وتم تحديد متغيرات البحث كما يلي:
المتغير المستقل: الرضا الوظيفي
المتغير التابع: أثره في أداء العاملين
٧- حدود البحث:

الحدود المكانية: شركة الرواد للأنظمة التقنية بجدة.
الحدود البشرية: العاملين في الشركة في جميع المستويات الوظيفية.
الحدود الزمانية: الربع الأول من السنة ٢٠١٦ ، الفصل الدراسي الثاني ١٤٣٧/٥١٤٣٧م
٨- مصطلحات الدراسة:

الرضا الوظيفي:
هو الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص ١٣٠). [1]

الأداء:
يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو ما يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

الأداء الوظيفي: هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالمقدرة والرغبة في الأداء في موقف معين.

٩- تحليل الجداول واختبار الفرضيات

تحليل المعلومات العامة:

جدول (١) المستويات الوظيفية في الشركة

الإدارة التنفيذية رؤساء أقسام وما دونهم)	الإدارة الوسطى	الإدارة العليا	المستوى الوظيفي
٤٥	٣	٢	التكرار
٩٠%	٦%	٤%	النسبة المئوية
	٥٠		المجموع

التحليل:

من الجدول أعلاه نجد أن نسبة ٤ % من عدد أفراد العينة من الإدارة العليا ، وأن نسبة ٦ % منهم من الإدارة الوسطى، ونسبة ٤٥ % منهم من الإدارة التنفيذية (رؤساء أقسام وما دونهم)

التعليق:

أفراد العينة هم من المستويات الوظيفية المختلفة، بالتالي يمكن أن نعتبر أن العينة تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً جيداً

جدول رقم (٢) المؤهل العلمي لموظفين الشركة

المؤهل العلمي	بكالوريوس	ماجستير	دبلوم تقني	مهني	ثانوي
التكرار	٩	٠	١٤	١٤	١٣
النسبة المئوية	%١٨	٠	%٢٨	%٢٨	%٢٨
المجموع	٥٠				

التحليل:

من الجدول أعلاه نجد أن نسبة ١٨ % من عدد أفراد العينة من حملة البكالوريوس، وأن ما نسبة ١٤ % منهم من حملة الدبلوم، ونسبة ٢٨ % منهم من حملة المعاهد المهنية، ونسبة ٢٨ % من حملة الثانوية العامة

التعليق:

بما أن النسبة الأكبر لأفراد العينة هم من حملة الشهادات بالتالي إجاباتهم ستكون موضوعية ويمكن الاعتماد عليها

الجدول رقم (٣) الخبرة العملية للموظفين في الشركة

سنوات الخبرة	٣ سنوات أو أقل	٤ سنوات إلى ٧	٨ سنوات إلى ١٠	أكثر من ١٠ سنوات
التكرار	٨	٢٥	١٠	٧
النسبة المئوية	%١٦	%٥٠	%٢٠	%١٤
المجموع	٥٠			

التحليل:

نرى في الجدول أن ما نسبته ١٦ % من أفراد العينة لديهم خبره أقل من ٣ سنوات، وأن ٥٠ % منهم لديهم خبرة ما بين ٤ سنوات إلى ٧ سنوات، وأن ما نسبته ٢٠ % منهم لديهم خبرة ما بين ٨ إلى ١٠ سنوات، وأن ١٤ % منهم لديهم أكثر من ١٠ سنوات خبرة.

التعليق:

لدينا ٥٠ % تقريبا من أفراد العينة خبره تزيد عن 5 سنوات، لذلك يمكن أن نقول كلما زادت خبرة الموظف كلما أصبحت إجاباته أكثر دقة و موضوعية ويؤخذ عليها في نتائج الدراسة.

تحليل المحاور الرئيسية:

جدول رقم (٤) هل انت راضي عن عملك بالمجموعة الحالية في عملك؟

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	١٥	٢٥	٧	٣
النسبة %	%٣٠	%٥٠	%١٤	%٦
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضمن الجدول أن ما نسبته ٥٠ % من أفراد العينة راضون عن عملهم في المجموعة الحالية، وأن ما نسبته ٣٠ % منهم راضون تماماً، وأن ما نسبته ٧ % منهم غير راضون، و ما نسبته ٦% منهم غير راضون تماماً.

التعليق:

يمكن أن نستنتج من الجدول أعلاه أن ما مجموع نسبته 80 % تقريبا من الموظفين راضون بشكل جيد جداً وممتاز عن عملهم بمجموعة عملهم الحالية، بالتالي يمكن أن نقول أن الموظفون يشعرون بارتياحهم عن مجموعات العمل مما يساعدهم على تحسين الأداء.

جدول رقم (٥) الرضا عن مستوى الأداء حسب مسؤولية الموظف في الشركة؟

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٣٧	٧	٤	٢
النسبة %	%٧٤	%١٤	%٨	%٤
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضمن الجدول أن ما نسبته ٧٤% من أفراد العينة راضون تماماً عن أدائهم الوظيفي، وأن ما نسبته ٧ % منهم راضون، وأن ما نسبته ٨% منهم غير راضون، وما نسبته ٤% منهم غير راضون تماماً.

التعليق:

يمكن أن نستنتج من الجدول أعلاه أن ما مجموع نسبته ٨٨ % تقريبا من الموظفين راضون بشكل وممتاز جيد جداً عن أدائهم الوظيفي بالتالي يمكن أن نقول أن الموظفون يشعرون بأنهم يقدمون للعمل أفضل ما يقدرون عليه.

جدول رقم (٦) الرضا عن ما يحصل عليه الموظف مقابل ما يقدمه من أعمال للشركة

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	١٥	٢٣	٩	٤
النسبة %	٣٠%	٤٦%	١٨%	٨%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه، أن ما نسبته ٣٠% من أفراد العينة يشعرون برضا تام عما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه من أعمال، وأن نسبة ٤٦% راضون بشكل أقل، بالمقابل تجد أن ما نسبته ٢٦% منهم ينقسمون بين غير راضي وغير راضي تماماً عما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه من أعمال، بحيث تفاوتت ردودهم في الإجابات.

التعليق:

نستنتج من التحليل أعلاه أن ما نسبته ٧٦% من أفراد العينة يشعرون برضا عما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه من أعمال سواء باجر أو بأوقات دوام، ولكن لا ينبغي علينا نسيان موضوع الطرف الأخر الذين يعتقدون أنهم من أصحاب الحقوق المنسية، لان هذه النسبة ممكن أن تؤثر بشكل سلبي على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (٧) هل تشعر بأنك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي؟

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٣٩	٥	٥	١
النسبة %	٧٨%	١٠%	١٠%	٢%
المجموع	٥٠			

التحليل:

نجد أن ما نسبته ٨٨% من أفراد العينة يشعرون برضاهم بأن وظيفتهم تتناسب مع مؤهلهم العلمي، وأن ما نسبته ١٢% لا يشعرون بأن وظيفتهم تتناسب مع مؤهلهم العلمي.

التعليق:

نستنتج من الجدول أعلاه أن ما نسبته ٨٨% من عدد أفراد العينة يشعرون برضا عن مناسبة وظيفتهم لمؤهلات العلمية، ولأننا نعلم أن أغلب الموظفين هم من حملة الشهادات الجامعية والدبلوم التقني لذلك يمكن أن نقول أن الشركة توظف منهم أصحاب شهادات علمية في المكان المناسب للوظيفة.

جدول رقم (٨) ما هو مستوى تقييمك الشخصي لعدالة توزيع المهام على الموظفين:

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٩	١٣	٢٠	٨
النسبة %	١٨%	٢٦%	٤٠%	١٦%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن ما نسبته ١٨ % من عدد أفراد العينة يشعرون بعدالة تامه في توزيع المهام على الموظفين ، بينما يوجد ما نسبته ٢٦% راضون بتوزيع المهام، وأن ما مجموع نسبته ٥٦% من عدد أفراد العينة لا يشعرون بعدالة توزيع المهام على الموظفين، ينقسمون بين عدم رضاهم، وبين عدم رضاهم تماماً.

التعليق:

يتضح لنا أن ما نسبته ٥٦% من أفراد العينة لا يقرون بوجود عدالة في توزيع المهام على الموظفين بالتالي يمكننا الاستنتاج: رغم أن هناك نسبة كبيرة من الموظفين راضون عن ما يحصلون عليه في الشركة من أجور و راحة نفسية في تنظيم أوقات الدوام، إلا أنهم يشعرون أن الشركة لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل ، أو أن سياسة توزيع المهام لديها تتبع بعض المحسوبة و غير ذلك

جدول رقم (٩) الرضا عن طبيعة الوظيفة بما يتوافق مع طموح الموظف

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	١٩	٢١	٧	٣
النسبة %	٣٨%	٤٢%	١٤%	٦%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن ما نسبته ٣٨ % من أفراد العينة يشعرون بأنهم حققوا هدفهم وطموحهم في وظيفته بشكل راضي تماماً ، وأن ما نسبته ٤٢% من أفراد العينة يشعرون إنهم حققوا طموحهم بشكل راضي ، وأن ما نسبته ٢٠% ينقسمون بين عدم رضا وعدم رضا أبداً، يشعرون أنهم لم يحققوا معظم طموحهم في الوظيفة.

التعليق:

حيث أن ٨٠% من الموظفين يشعرون بأنهم حققوا طموحهم ، بالتالي يمكن أن نعتبر أنه يوجد رضا وظيفي لدى الموظفين حول الطموح الذي تحققة الوظيفة لهم ، وبالتالي يجب أن يكون هناك اثر على الأداء.

جدول رقم (١٠) هل تشعر بأن ما تقوم به من أعمال يتناسب مع مستواك الاجتماعي؟

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٤٢	٦	٢	٠
النسبة %	٨٤%	١٢%	٤%	٠%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أن ما نسبته ٨٤ % من عدد أفراد العينة يشعرون برضا تام وبشدة عن الصورة الاجتماعية التي تحققها لهم الوظيفة، وأن ٦ % يشعرون بأن الوظيفة تحقق لهم صورة اجتماعية جيدة تقريبا، وأن ٤ % لا يشعرون أن الوظيفة تحقق لهم صورة اجتماعية التي يطمحوا لها.

التعليق:

حيث أن ٩٦ % من عدد الموظفين يشعرون بأن الوظيفة تحقق لهم صورة اجتماعية، فيمكن أن نقول أن الأداء الوظيفي للموظف يتغير حسب الصورة الاجتماعية التي تقدمها الوظيفة.

جدول (١١) كيف تقيم بشكل عام مستوى رضاك الوظيفي عن تواصل الإدارة مع الموظفين

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	١٢	٩	٢٢	٧
النسبة %	١٨%	٢٤%	٤٤%	١٤%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن ما نسبته ٥٨ % يقرون أنه لا يوجد أسلوب تواصل بين الإدارة العليا والموظفين ، أو انه يوجد لكنه غير مرضي ، وأن ١٨ % يقرون بأنهم راضون تماماً عن أسلوب تواصل بين الإدارة العليا والموظفين ، وأن ما نسبته ٢٤ % يقرون أنه يوجد بشكل مرضي بعض أساليب التواصل بين الإدارة العليا والموظفين.

التعليق:

بما أن أكثر من ٥٨ % من الموظفين لا يشعرون بوجود أسلوب تواصل بينهم وبين الإدارة العليا ، فهذا يعني أن هناك تأثير سلبي لأداء الموظفين في عدم التواصل بين الموظف والإدارة العليا.

جدول رقم (١٢) هل مكان العمل يوفر لك الراحة التامة لأداء مهامك؟

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٢٩	١١	٦	٤
النسبة %	٥٨%	٢٢%	١٢%	٨%
المجموع	٥٠			

التحليل:

نجد أن ما مجموعه نسبته ٨٠% من أفراد العينة يشعرون بأن مكان العمل يوفر لهم راحة تامة لإداء أعمالهم ، وإن ما مجموعه نسبته ٢٠% ييجون عدم رضاهم ، لذلك لا يشعرون بأن بما يوفره مكان العمل من الراحة التامة لإداء المهام

التعليق:

نستنتج من الجدول أعلاه أن ما نسبته ٨٠% من عدد أفراد العينة يشعرون برضا عن ما يوفره العمل من بيئة داخلية مريحة لإداء المهام وهذه نسبة عالية جداً ، لذا لك فسيكون هناك تأثير إيجابي عالي على الإداء.

جدول رقم (١٣) الرضا عن طريقة تعامل الإدارة مع الموظفين

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٢١	٦	١٦	٤
النسبة %	٤٢%	١٨%	٣٢%	٨%
المجموع	٥٠			

التحليل:

من الجدول يتضح لنا أن ما نسبته 42% من مجتمع العينة البحث يرضى عن طريقة التعامل بين الإدارة والموظفين ، وأن 18% من مجتمع البحث يشعرون برضا تقريبي لذلك وأن ما نسبته ٣٢% يقرون بوجود رضا لكنهم غير راضون به ، بينما ٨% من العينة لا يشعرون لا يشعرون برضا عن طريقة التعامل بين الإدارة والموظفين.

التعليق:

بما أنه يوجد ما يقارب ٦٠% من الموظفين يشعرون برضا عن التعامل بين الإدارة والموظفين و ٤٠% لا يشعرون بذلك ، فيمكن أن نقول أنه هناك نسبة كبيرة لا يمكن اغفالها لا يشعرون برضاهم ، وانه لا بد للشركة أن يكون عندها سياسة تعامل واحدة تجاه الموظفين لان لذلك تأثير على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (١٤) الرضا عن الأجر الشهري للموظف:

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٢٠	٢٣	٥	٢
النسبة %	٤٠%	٤٦%	١٠%	٤%
المجموع	٥٠			

التحليل:

% يتضح لنا من الجدول أن ما نسبته ٤٠ % من أفراد العينة يشعرون برضا تام عما يحصلون من أجر ، وأن ٤٦% من أفراد العينة يشعرون برضا جيد عما يحصلون عليه من أجر ، وأن ١٠ % منهم غير راضون ، بينما أشار 4 % منهم إلى أنهم غير راضون تماماً عن الأجر الذي يدفع لهم.

التعليق:

نستنتج أن ما يزيد عن ٨٦ % من أفراد العينة يشعرون برضا عن ما يحصلون عليه من أجر شهري في الشركة بالتالي يمكن أن نقول أن للأجر الشهري اثر كبير في الأداء الوظيفي.

جدول رقم (١٥) ما مدى رضاك عن الأداء الوظيفي وعلاقته بالية تكافؤ الفرص لدى الموظفين :

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٩	١٤	١٨	٩
النسبة %	١٨%	٢٨%	٣٦%	١٨%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أننا ما نسبته ٤٦ % فقط من أفراد العينة يقرون بوجود تكافؤ الفرص بين الموظفين ، بينما ما نسبته ٥٤ % من أفراد العينة منهم يشيرون إلى أنه لا يوجد أي تكافؤ الفرص بين الموظفين في الشركة.

التعليق:

يمكن أن نستنتج من التحليل أعلاه، أن الشركة لا تحقق إرضاء تام للموظفين بالنسبة لتكافؤ الفرص وربما أنها تحتاج لاختيار لجنة تقوم على دراسة الموضوع بشكل اكبر ، حيث أن حوالي أكثر من 50 % من أفراد العينة أشاروا إلى هذا الموضوع بسلبية مما يوضح أثره الكبير على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (١٦) ما مدى رضاك عن الترقيات ووقت الحصول عليها :

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٧	٨	١٥	٢٠
النسبة %	١٤%	١٦%	٣٠%	٤٠%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أن ما نسبته ٣٠% فقط من أفراد العينة يشعرون برضا عن الترقيات التي حصلوا عليها وعلى الوقت وأن ٧٠% لا يشعرون بالرضا عن الترقيات و وقت الحصول عليها.

التعليق:

يمكن أن نستنتج من التحليل أعلاه ، أن الشركة لا تحقق إرضاء تام للموظفين عن الترقيات ، وربما أنها تحتاج لدراسة نظام الترقيات لديها ومتابعته ، حيث إن ٧٠% من أفراد العينة لا يشعرون برضا عن هذا الموضوع بحد ذاته ، مما ينعكس بشكل سلبي مباشر على الأداء الوظيفي.

جدول رقم (١٧) كيف تقييم بشكل عام مدى رضاك عن تلقي فرص التدريب في عملك؟

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	١٣	١٠	١٥	١٢
النسبة %	٢٦%	٢٠%	٣٠%	٢٤%
المجموع	٥٠			

التحليل:

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن ما نسبته ٢٦% من أفراد العينة يقرون برضاهم التام عن تلقي فرص التدريب بينما ما نسبته ٢٠% من أفراد العينة يبدون رضاهم عن التدريب، وإنما ما مجموع نسبته ٥٤% من أفراد العينة لا يشعرون برضا حول تلقي فرص التدريب في الشركة.

التعليق:

بما أنه أكثر من ٥٤% من أفراد العينة يقرون بتقصير الشركة في عدم توفر فرص تدريب ويبدون عدم رضاهم لذا يمكن القول أن العاملين بحاجة لتوفير فرص تدريب لهم مما يؤثر في زيادة خبراتهم ومهاراتهم ويؤدي ذلك إلى التأثير إيجابيا في التطوير ثم إلى زيادة الإداء الوظيفي.

جدول رقم (١٨) ما مدى ارتباط الأداء الوظيفي والراحة النفسية مع زملائك في العمل:

البيان	راضي تماماً	راضي	غير راضي	غير راضي تماماً
التكرار	٢٠	٢٣	٥	٢
النسبة %	%٤٠	%٤٦	%١٠	%٤
المجموع	٥٠			

التحليل:

من الجدول يتضح لنا أن ٨٦ % من أفراد العينة يوافقون وبشدة على ارتباط الراحة النفسية للموظف مع علاقته بزملائه، و بينما فقط ١٤ % يفيدون أنه لا يوجد ارتباط تقريبي بين الراحة النفسية للموظف مع علاقته بزملائه

التعليق:

طالما أن ٨٦% من أفراد العينة يقرون بأنه يوجد ارتباط بين الراحة النفسية للموظف مع علاقته بزملائه ، بالتالي يمكن أن نعتبر العامل النفسي للموظف له اثر واضح في الأداء الوظيفي

النتائج:

إن معظم العاملين الذين أجريت عليهم هذه الدراسة هم عمال ذو مستوى تعليمي عالي ، وإطارات كفاءة ومستوى تعليمي متوسط ، وذلك حسب طبيعة النشاط الإداري الذي يتطلب التحصيل العملي

- هناك شعور واضح لدى موظفين الشركة بأن يقدمون للعمل أفضل ما عندهم.
- هناك موظفون في الشركة أصحاب خبرات كبيرة تؤيد موضوعية النتائج.
- هناك تبادل للمصالح المشتركة بين الشركة والموظفين بحيث أنه ظهر ذلك جليا في الرضا الذي أبداه الموظفين فيما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه للشركة
- هناك سياسة واضحة للشركة تقتضي بتوظيف أصحاب الشهادات العلمية في المكان المناسب للوظيفة.
- هناك شعور لدى الموظفين أن الشركة لا تقوم بتوزيع المهام الوظيفية بشكل عادل بينهم.
- هناك وعي في الشركة بأن كل موظف لديه طموح و أهداف يسعى لتحقيقها على جميع المستويات، لذا قامت بتأمين ذلك الطموح للموظفين بشكل يجعلهم يشعرون بأنهم حققوا ما يسعون إليه.
- هناك إدراك لدى الموظفين بأن طبيعة الوظيفة في شركة الرواد لهم صورة اجتماعية جيدة.
- إن لعدم وجود حوار أو أسلوب تواصل محدد وواضح بين الإدارة والموظفين يؤثر على الأداء الوظيفي.
- أن لمكان العمل أهمية كبيرة بحيث أن له تأثير إيجابي أو سلبي على أداء الموظفين.
- هناك شعور بأن سياسة الشركة تقوم على التمييز في المعاملة بين موظفين وهذا الشعور يتشارك به نسبة كبيرة من الموظفين.
- إن سياسة الرواتب والأجور المعتمدة في الشركة للموظفين ، تعطيم شعور بالرضا ، أي انه يؤثر في الأداء الوظيفي بشكل واضح.
- أن الشركة لا تحقق إرضاء تام للموظفين بالنسبة لتكافؤ الفرص فيما بينهم.
- هناك شعور بعدم الرضا تجاه سياسة الترقيات المتبعة لدى الشركة.
- هناك وعي وفهم في الشركة وجميع إداراتها يقتضي بالتفاعل المستمر بين الشركة والموظفين، لما له من تميز في الأداء الوظيفي بشكل كبير.
- ان للعامل النفسي دور كبير ومساعد في الأداء الوظيفي ، حيث إننا قمنا ببحث مسألة الراحة النفسية للموظف مع زملائه في العمل ، وتبين أن معظمهم له رأي واحد في ذلك.
- هناك علاقة واضحة في انه حين يحصل الموظف من تدريب يزيد إقباله على العمل و يتحسن أدائه الوظيفي ولكن نجد إن الشركة مقصرة في الجانب التدريبي للعاملين

التوصيات:

نلاحظ أن هناك أقلية من العمال غير راضين على العمال، وبهذا الخصوص تم تقديم الاقتراحات التالية:

١. يجب على الشركة أن تقوم بسياسة توزيع المهام على الموظفين بشكل عادل وإشراكهم في التصورات المبدئية لما تقوم عليه هذه السياسة.
٢. استغلال العلاقة الوطيدة بين العمال لصالح الشركة، والعمل على إستمراريتها.
٣. أن لمكان العمل أهمية كبيرة حيث أن له تأثير ايجابي أو سلبي على أداء الموظفين لذلك ينبغي على الشركة إن تقوم بعملية التجديدات والتطورات لأماكن العمل بحث يشعر الموظف براحة عند إداء عمله.
٤. على الشركة وضع حد للتوترات و إن تكون اكثر قريباً من العاملين عن طريق إقامة الاحتفالات أو الاجتماعات أو التقرب منهم في الأعياد والمناسبات.
٥. لا بد للشركة أن يكون لديها سياسة تعامل واحدة تجاه الموظفين وعدم التمييز بينهم لان ذلك تأثير على الأداء الوظيفي.
٦. يجب على الشركة إن تقوم ببرنامج لتطوير الموظفين وتدريبهم وتشجيعهم على تطوير ذاتهم مما يشعر الموظف باهتمام الشركة تجاههم ولذلك تأثير ايجابي في الإداء.
٧. تطبيق سياسة العلاوات والمكافآت للعاملين حتى يحقق الأداء المرجو.
٨. يجب على الشركة ان تضمن لجميع العاملين فرص متساوية مع القضاء على كل أنواع المعاملات الغير عادله.
٩. على الشركة أن تقوم بمنح الترقيات والحوافز تبعاً لسياسة معينة وإن تقوم بمنحها للموظف في الوقت المستحق لها لإن هذا من شأنه أن يزيد في الانتاجية وينعكس ذلك في إداء الموظف الوظيفي
١٠. العمل على تحريك دوافع العمال، ولتحريكها يجب إثارتها وترغيبها عن طريق الوسائل التي تكتسي أهمية بالغة فيها.

خاتمة:

على ضوء ما سبق يتبين لنا أهمية الرضا الوظيفي في تنمية وتطوير أداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم فضلا عن انعكاساته الإيجابية الأخرى ، فكل ذلك دعا إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كأحد الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين في مجال علم النفس و الإدارة ، وهذا الاهتمام يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في شغل الوظائف فبالتالي من الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية فضلا عن أن زيادة الرضا الوظيفي قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع للمؤسسات والعاملين . كما أن الرضا يسهم في ازدياد المشاعر الإنسانية الإيجابية ويعتبر من أهم العوامل لتنمية الموارد البشرية وخصوصا وأن رضا الموظف يعزز لديه الولاء والانتماء والشعور بالمسؤولية كما يؤدي الرضا إلى الإبداع والعمل الخلاق والتجديد . وأيضا يمكن القول بوجود ارتباط بين الحوافز والرضا الوظيفي على المستوى النظري فالحوافز تساعد على إيجاد الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباعها الحاجات والرغبات والتوقعات مع محتوى العمل نفسه وبيئته والعمل على تنمية الثقة والولاء والانتماء للمنظمة وتحقيق التكيف مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

١- (صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص ١٣٠).

[2] نادر أحمد أبو شيخة (١٩٩٨). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن العربية ، مركز الدراسات والبحوث ، أكاديمية نايف العربية

[3] محمد ابراهيم التويجري (١٩٨٨). المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات "دراسة ميدانية مقارنة" ، المجلة العربية للإدارة مج ١٢ ، ع ٣

[4] حسن حسان وعبدالعاطي الصياد (١٩٨٦). البناء العملي لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات الأخرى في المدرسة المتوسطة السعودية ، رسالة الخليج العربي ، ١٧٤

[5] منصور محمد المعمر (١٩٩٣). الرضا الوظيفي لدى الموجهين التربويين والموجهات التربويات وعلاقته بأدائهم الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التربية – جامعة الملك سعود

[6] مريم سيف الدين بخاري (١٩٨٦). الرضا الوظيفي للعاملات في التعليم العام في ضوء اللانحة التعليمية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية – جامعة أم القرى

[7] جواد محمد الشيخ خليل ، عزيزة عبد الله شريز (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين ، مجلة الجامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد السادس عشر، العدد الأول ص ٦٨٥

- [8] مرجع سبق ذكره، جواد محمد الشيخ خليل ، عزيزة عبد الله شريير (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموجرافية لدى المعلمين ، مجلة الجامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد السادس عشر، العدد الأول.ص٦٨٦
- [9] ناصف عبدالخالق (١٩٨٦). الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد ٦ ، العدد ١
- [10] محمد،سعد. أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي بالمصارف التجارية الليبية. رسالة دكتوراه غير منشورة .جامعة دمشق ،٢٠٠٩.
- [11] السالم ، سالم محمد. الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى (٢٣ الرياض ،١٩٩٧. ص٨١
- [12] مرجع سبق ذكره، السالم ، سالم محمد. الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى(٢٣) الرياض ،١٩٩٧، ص٨١
- [13] لبدمة محمد لبد، مهارات إدارة الصراع، دار الكتب، القاهرة، الطبعة الأولى، ،١٩٩٧:ص٣٠٩.
- [14] محمد نجيب محمود، محددات الصراع التنظيمي، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة - جامعة الزقازيق، العدد الأول، يناير ١٩٩٩م،ص٤٣٥.
- [15] هشام محمد صبري، الأساليب المختلفة لإدارة الصراع التنظيمي وأثرها على درجة رضا العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ١٩٩٤م،ص٦٠٠.
- [16] هشام محمد صبري،مرجع سبق ذكره،ص٣٤٥.
- [17] سيد محمد غازي، إدارة الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، ١٩٩٨م،ص٢٩ .
- [18] بدر ، حامد أحمد . السلوك التنظيمي ، دار القلم للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ١٩٩٥.
- [19] محمد صالح حمد ، الرضا الوظيفي وأثره على كفاءة أداء العاملين، بجامعة صنعاء، رسالة عضوية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٠م،ص٢١٦ .
- [20] محمد صالح حمد ، مرجع سبق ذكره،ص٢١٦.

الملاحق

استبيان عام لقياس رضا الموظفين

لخدمتك بتميز ولتحقيق رضاك الوظيفي نرجو تعبئة هذا الاستبيان بشكل صريح وموضوعي والذي يهدف إلى معرفة رضا الموظفين عن عملهم في الشركة مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وسيتم عمل دراسة إحصائية للنتائج ليتم معالجة نقاط الضعف

والار

تقاء

بالموا

رد

اسم الموظف	المؤهل	سنوات الخدمة
المسمى الوظيفي		

البشرية بالشركة والذي سينعكس إجابا على تحقيق الأهداف المنشودة بإذن الله .

م	المحور	راضي	راضي تماماً	غير راضي	غير راضي تماماً
١	هل انت راضي عن عملك بالمجموعة الحالية في عملك؟				
٢	الرضا عن مستوى الأداء حسب مسؤولية الموظف في الشركة				
٣	هل تشعر بأنك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك الـ				
٤	هو مستوى تقييمك الشخصي لعدالة توزيع المهام على الموظفين				
٥	تشعر أنك تعمل في المكان المناسب لمؤهلك ولخبرتك؟				
٦	هل تشعر بأن ما تقوم به من أعمال يتناسب مع مستواك الاجتم				
٧	تشعر بأنك حققت طموحك الوظيفي في هذا العمل؟				
٨	كيف تقيم بشكل عام مستوى رضاك الوظيفي عن تواصل الادار الموظفين من ناحية التوجيهات والأشرف؟				
٩	تشعر بأن مكان العمل يوفر لك الراحة التامة لأداء مهامك؟				
١٠	أنت مقتنع أن هناك علاقة وثيقة بين راحتك النفسية مع زملاء أداءك الوظيفي؟				

١١	تشعر برضا تام عن طريقة التعامل بين الإدارة والموظفين؟
١٢	كيف تقيم بشكل عام مستوى رضاك الوظيفي عن حل المشكلات داخل المجموعات؟
١٣	الرضا عن ما يحصل عليه الموظف مقابل ما يقدمه من أعمال؟
١٤	كيف تقيم بشكل عام مستوى رضاك الوظيفي عن المميزات التي تمنحها الشركة للموظفين كالتأمينات والبدلات والمكافآت
١٥	كيف تقيم بشكل عام مدى رضاك عن تلقي فرص التدريب في
١٦	ما مدى رضاك عن الاجازات التي تمنحها الشركة للعاملين؟

اسئلة مفتوحة للإجابة الحرة عنها:

١. ما أكثر الأشياء التي تميز وظيفتك من وجهة نظرك؟ (سمي اثنين على اقل تقدير)

٢. ما أكثر الأشياء التي تترك في وظيفتك؟

٣. ما الذي تحتاجه لتحسين مستوى أدائك؟

٤. اعطنا ثلاثة اقتراحات على الأقل لتحسين مستوى الانتاجية داخل الشركة؟

س:- كيف تصف معنويات في العمل في هذا الوقت ؟

منخفضه

عادية

مرتفعة

الأسباب : _____

س: كم المدة التي تخطط للاستمرار بالعمل بالشركة (بنفس ظروف العمل الحالية) ؟

أقل من سنة من سنة إلى سنتان من سنتان إلى خمس سنوات أكثر من ٥ سنوات لا أعرف

ملاحظات : -----

والله ولي التوفيق

الباحث

٢- المراجع:

- ٢- اليحيى، طلال.(١٤٢٣/٢٠٠٣). مدى رضا مشرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في الإشراف.مجلة جامعة الملك سعود ، م(١٥). العلوم التربوية والدراسات الإسلامية.(٧٧٢-٧٥١).
- ٣- الشهري، علي بن يحيى ٢٠٠٤، الرضا الوظيفي وعلاقتها بالانتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك الرياض، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- ٤- الزايد، عبد الله عثمان ١٤١٧، بيئة العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي : دراسة تطبيقية على العاملين بحرس الحدود في مدينة الرياض، أطروحة (ماجستير)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية.
- ٥- المدلج، عبدالله بن عبدالمحسن ١٤٢٤، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة الأمنية،الرياض.
- ٦- الراجحي، هاني ناصر محمد ، ١٤٢٤ هـ ، التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة جوازات منطقة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ٧- الروقي، سعد معتاد عايد، ١٤٢٤، الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي لدى ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.