

العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء في العمل في المؤسسات الصحية

منيرة فهد الدوسري

ماجستير إدارة المشاريع، كلية الإدارة، جامعة ميد أوثن، الإمارات العربية المتحدة
Mano212@hotmail.com

ملخص البحث

تعتبر المنظمات الصحية إحدى القطاعات التي تحرص المملكة العربية السعودية على تحقيق أهدافها، حيث تعد خدمة توفير الرعاية الصحية إحدى الخدمات التي تحظى بعناية كبيرة من الدولة وذلك في تحسين الحالة الصحية للفرد والجماعة؛ لما لها من أهمية في دعم مسيرة التنمية، وانطلاقاً من ذلك كان الاهتمام بدور العاملين في القطاع الصحي والذي بدوره جعل هذا القطاع يحتل موقعاً متميزاً بين باقي القطاعات الخدمية الأخرى نظراً للأهمية التي تفرزها طبيعة الخدمات التي يقدمها هذا القطاع لاتصالها المباشر بصحة أفراد المجتمع وحياتهم. من هنا انطلقت الدراسة الحالية نظراً لضرورة تناول الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي، من خلال محاولة استقصاء الرضا الوظيفي والأداء في العمل بين موظفي السلم العام وموظفين برنامج التشغيل الذاتي حيث أنه يوجد فروقات في المسميات والسلالم الوظيفية وفي الرواتب، مما قد يؤدي إلى بيئة عمل غير إيجابية من خلال عدم رضا العاملين ويؤثر سلباً على أداء ودافعية الموظفين للعمل. وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها ضرورة العمل على منح فرص تطوير حقيقية للموظفين لتعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسة، مشاركة الموظفين في بناء أهداف وغايات المؤسسات الصحية، وصناعة القرارات التي تؤثر عليهم للمساهمة في رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، أداء العمل، المؤسسات الصحية.

The Relationship between Job Satisfaction and Work Performance in Health Institutions

Munira Fahad Al Dosari

Master of Project Management, College of Management, Mid Ocean University, United Arab Emirates
Mano212@hotmail.com

Abstract

Health organizations are one of the sectors that the Kingdom of Saudi Arabia is keen to achieve its goals, as the provision of health care is one of the services that receive great attention from the state in improving the health status of the individual and the group; due to its importance in supporting the development process, and based on that, the interest in the role of workers in the health sector, which in turn made this sector occupy a distinguished position among other service sectors due to the importance imposed by the nature of the services provided by this sector due to its direct connection to the health and lives of members of society. From here, the current study was launched due to the necessity of addressing job satisfaction among workers in the health sector, by trying to investigate job satisfaction and work performance between employees of the general ladder and employees of the self-employment program, as there are differences in job titles and ladders and salaries, which may lead to a negative work environment through employee dissatisfaction and negatively affect the performance and motivation of employees to work. The study concluded with a set of recommendations, including the necessity of working to provide real development opportunities for employees to enhance job satisfaction for the institution's employees, employee participation in building the goals and objectives of health institutions, and making decisions that affect them to contribute to raising their level of job satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Work Performance, Health Institutions.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

إن الرضا الوظيفي هو من أهم سمات العمل لما له من تأثير إيجابي لدى العاملين في المؤسسة أو المنظمة مثل الأمان الوظيفي والاستقرار والسعادة، الذي ينعكس على النجاح في العمل، من خلال تكوين العلاقات مع الزملاء وتوطيدها بالشكل الملائم. وكذلك فإن عملية التحفيز هي من أهم الجوانب المعنوية والإيجابية التي يطلبها الموظف.

ويعتبر موضوع الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع التي تمت فيها الدراسات والبحوث في مجال علم النفس الإداري وترجع هذه الكثافة إلى أهمية هذه المواضيع نظراً لأن الأفراد يقضون معظم أوقاتهم في العمل، كما يرجع هذا الاهتمام إلى الاعتقاد السائد بأن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج (القبلان، 1402، ص 22). ولا نبالغ إذا ما اعتبرنا أن العنصر الإنساني هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في منظمات الأعمال، فالمعدات والأجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها ستبقى غير مفيدة، وقد لا تعمل إذا لم يتوافر العقل البشري الذي يديرها ويحركها، فإذا كان العنصر البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الأهمية فإنه من العدل والإنصاف أن نسعى لأن يكون الفرد راضياً عن عمله (العنزي، 2012، ص 55).

حيث أن العمل مهما كانت طبيعته يحتاج إلى ما يدعمه في المضيء الحثيث لتحقيق الأهداف المرجوة منه سواءً كان هذا العمل سلمي، أو خدمي، أو أمر اجتماعي، أو الأعمال التي تجمع بين أكثر من طبيعة أو أكثر من هدف، أن الفرد هو النواة الأساسية في أي منظمة حيث أن الاهتمام به يجب أن يكون من أولويات الإدارة، كما أن كثيراً من كتاب السلوك التنظيمي يعتقدون بأن الرضا الوظيفي يحدد نجاح المنظمة بشكل كبير، وهم يرون أن المنظمة التي لا يتمتع العاملون فيها بالرضا الوظيفي سيكون مصيرها الفشل، وإن أبدعت على صعيد العمليات الأخرى (أبو شيخة، 1997، ص 37).

إذ يمثل المورد البشري الدعامة الأساسية لما تؤديه المنظمات من أنشطة وما تحققه من أداء، فهو يضع الاستراتيجيات ويرسم الأهداف، وهو الذي يخطط وينفذ، وهو الذي يتابع وقيم... وأي انحراف له عن مستوى الأداء أو معايير السلوك المطلوب سينتج عنه بلا شك انحراف المنظمة عن تحقيق أهدافها وتعطيل مسيرتها وسيسر بها حتماً إلى الفشل مما يجعله بلا منازع العامل الرئيسي الذي يتوقع عليه نجاح المنظمات.

وانطلاقاً من أهمية دور العاملين في القطاع الصحي فإنه يجب أن تتوفر لهم الظروف الملائمة التي تساعدهم على رفع أداءهم الوظيفي في تقديم الخدمة والإنتاج بكفاءة وفاعلية وتذليل الصعوبات والمشكلات التي تعيق سير عملهم وبالتالي مستوى الرضا الوظيفي لديهم فهو يساعد على رضا العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم من خلال إتاحة الفرص لإظهار قدراتهم، والتقدير والثقة من قبل الإدارة فهو عامل أساسي وفعال لنجاح أفضل التنافس المتصاعد. ومما لا شك فيه فإن هناك العديد من العوامل التي تجلب الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتؤثر فيهم، وتجعلهم يعملون بأعلى ما لديهم من طاقة في تلك الشركة أو المؤسسة.

فالبحث عن المقومات التي تحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص في غاية الأهمية، وهذا يعود إلى طبيعة وحيوية هذا القطاعين وحاجتهم الماسة إلى الرقي المستمر، لتأدية خدماتهم على أكمل وجه، وأيضاً بالنظر لكونهم قطاعات تجتمع فيهما جميع العوامل المؤثرة في العمل الإداري، سواء كانت داخلية، أو خارجية، أو مادية، أو معنوية (الروييلي، 1430).

وسنسى في هذه الدراسة إلى استطلاع جوانب الكمال أو القصور في ظروف العمل وتأثيرها على الموظفين مما يرتبط بتحقيق الرضا الوظيفي لديهم وانعكاسه على أدائهم في العمل.

مشكلة الدراسة

تعتبر المنظمات الصحية إحدى القطاعات التي تحرص المملكة العربية السعودية على تحقيق أهدافها، حيث تعد خدمة توفير الرعاية الصحية إحدى الخدمات التي تحظى بعناية كبيرة من الدولة وذلك في تحسين الحالة الصحية للفرد والجماعة؛ لما لها من أهمية في دعم مسيرة التنمية، وانطلاقاً من ذلك كان الاهتمام بدور العاملين في القطاع الصحي والذي بدوره جعل هذا القطاع يحتل موقعاً متميزاً بين باقي القطاعات الخدمية الأخرى نظراً للأهمية التي تفرضها طبيعة الخدمات التي يقدمها هذا القطاع لاتصالها المباشر بصحة أفراد المجتمع وحياتهم.

إن ظهور علامات عدم الرضا الوظيفي للعاملين نحو عملهم من تقاعس وعدم الولاء أو ترك الخدمة والسعي للعمل بمؤسسة أخرى أو منظمة أخرى بسبب تراكم اتجاهات سلبية داخلية أو خارجية تجاه عملهم الحالي (القبلان، 1402، ص 6). ويعتبر العنصر البشري عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات والمؤسسات، لذا فقد برز الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والمعنوية والتدريب والرضا عن العمل كأحد أهم الركائز الأساسية لضمان تحقيق الأهداف والأداء المتميز في المنظمات، وقد رأى المنظرون في المجال الإداري أن إشراك العاملين في

صنع القرارات ومراعاة ظروفهم النفسية والإنسانية، وتحسين أوضاع العمل، جاء كرد فعل لإهمال الجانب الإنساني في علاقات العمل لدى مدرسة الأداء العلمية على يد منظرها تايلور (النمر، 2006، ص 49).

وتواجه القطاعات الصحية مجموعة من التحديات والصعوبات يأتي في مقدمتها الرضا الوظيفي للعاملين فيها، خصوصاً وأن هذا الرضا لا ينعكس فقط على الوظيفة، وإنما يكون عاملاً من عوامل أمن صاحبها واستقراره وشعوره بالثقة في نفسه وفي علاقته مع الآخرين داخل محيط العمل وخارجه وانتشار ظاهرة التسرب الوظيفي للعاملين في القطاعات الصحية لعدم رضاهم الوظيفي.

من هنا انطلقت الدراسة الحالية نظراً لضرورة تناول الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي، من خلال محاولة استقصاء الرضا الوظيفي والأداء في العمل بين موظفي السلم العام وموظفين برنامج التشغيل الذاتي حيث أنه يوجد فروقات في المسميات والسلالم الوظيفية وفي الرواتب، مما قد يؤدي إلى بيئة عمل غير إيجابية من خلال عدم رضا العاملين ويؤثر سلباً على أداء ودافعية الموظفين للعمل.

وتأسيساً على ما سبق نجد من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حول أهمية الرضا الوظيفي في فاعلية المؤسسات الصحية سواء كانت حكومية أو أهلية، وأثرها على المتغيرات التنظيمية المتنوعة مثل الروح المعنوية كما في دراسة الجلابنة (2011)، والإنجاز الوظيفي كما في دراسة الردايدة (2011)، والولاء التنظيمي كما في دراسة الملاحمة (2006)، كما تبين من خلال الدراسات أهمية رضا العاملين في فاعلية الأداء الوظيفي، وانطلاقاً من حرصنا على تعزيز توجه المؤسسات الصحية في تطوير أداء الموظفين وزيادة الرضا الوظيفي، والذي يحقق رؤيتها، مما أثار لدينا حافزاً قوياً لدراسة العلاقة بين المتغيرين لمعرفة الأثر الذي يتركه الرضا الوظيفي في أداء العاملين، ومستواه، وأثر المتغيرات الوظيفية فيه.

فالتركيز على فهم ظروف الموظفين على السلم العام والموظفين في برنامج التشغيل الذاتي من جوانبها الإدارية والفنية والبيئية والإنشائية، والحياة التفاعلية بين الموظفين أنفسهم وعبر المستويات الإدارية المختلفة، حيث لوحظ بشكل عام أن كثير من المنشآت لا تعطي هذا الأمر ما يستحق من الاهتمام مما ينعكس سلباً وقد يؤدي إلى تدني وضعف المقدرة التنافسية للقطاعات الصحية في مجال العمل، ونركز بشكل خاص على الهدف الاستراتيجي للمؤسسات الصحية.

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

تساؤلات الدراسة

يأتي هذا البحث للإجابة على عدد من الأسئلة التي يثيرها موضوع البحث، ومن أبرزها ما يلي:

1. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصحية؟
2. ما مستوى الأداء في العمل لدي موظفي المدينة الطبية؟
3. ما العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الرضا الوظيفي؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الأداء في العمل؟

أهداف الدراسة

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

1. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصحية.
2. الوقوف على مستوى الأداء في العمل لدي موظفي المدينة الطبية.
3. بيان العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية.
4. التعرف ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الرضا الوظيفي.
5. التعرف ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الأداء في العمل.

أهمية الدراسة

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

أ. من الناحية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي نتناوله ويتوقع أن تساهم هذه الدراسة في فتح المجال أمام باحثين آخرين بإعداد بحوث ودراسات أخرى تتناول هذا الموضوع من جوانب عدة، وكذلك إضافة عمل للدراسات السابقة حول هذا الموضوع وإثراء مكتبة البحث العلمي بدراسات علمية وحديثة في هذا المجال.

ب. من الناحية العملية: يهدف البحث من خلال هذه الدراسة معرفة العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي حتى يتم تقديمها للقيادات في تلك المؤسسات الحكومية والأهلية لكي يتم تطبيقها على أرض الميدان من خلال تطوير آليات العمل واستراتيجياته.

حدود الدراسة

يقتصر إجراء الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود المكانية: سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في المؤسسات الصحية. بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق هذا الدراسة خلال العام 2024م.
- الحدود البشرية: موظفي وموظفات المؤسسات الصحية بمدينة الرياض على السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي.
- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة الحالية على دراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء في العمل بالمؤسسات الصحية.

مصطلحات الدراسة

1. الرضا الوظيفي:

- **التعريف اللغوي للرضا:** هو القنوع بالشيء والاكتفاء به يقال: رضيت بالشيء: قنعت به ولم أطلب غيره، ورضيت بالله ربا: اكتفيت به، ورضيت بالقضاء، وسلمت له (الفيروز ابادي، 2003، ص 211).
- **التعريف اللغوي الوظيفي:** هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال تحقيق طموحه الوظيفي ورغبته في النمو، والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها (الشريدة، 2008، ص 63).
- **التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي:** هو مدى شعور الرضا الوظيفي للموظفين على السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي وما يقدم لهم من محفزات وخدمات تجعلهم يقدمون أقصى ما لديهم من طاقة تجاه العمل المكلفين به ويقلل من الصعوبات التي تواجههم.

2. مفهوم الموظف:

- **التعريف اللغوي:** الموظف العام: شخص يعهد إليه بعلم دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة. (قاموس المعاني).
- **التعريف الاصطلاحي** وهو الشخص الذي يشغل إحدى الوظائف العامة، بالشروط والمؤهلات المطلوبة لشغل أي من هذه الوظائف (الحديثي، 2008، ص 11).
- **التعريف الإجرائي:** هو الموظف الإداري الذي يعمل في إحدى المؤسسات سواء على السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي ويؤدي المهام الوظيفية حسب مؤهلاته العلمية والعملية المناسبة له.

3. مفهوم الأداء الوظيفي:

- **التعريف اللغوي:** الأداء: هو مقياس لما تم إنجازه، أو تقديمه بواسطة نظام، أو شخص، أو فريق، أو عملية، أو خدمة تكنولوجيا معلومات، الأداء الوظيفي نتائج تقييم إنتاج الموظف في أعمالهم ومدى اضطلاعهم بواجباتهم الوظيفية (زويلف، 2005: 13).
- **التعريف الاصطلاحي** يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، حيث عرف (اندرود) الأداء بأنه: تفاعل لسلوك

الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته (حسن، 2010، ص 24). كما عرف (هاينز) الأداء بأنه: الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال (زويلف، 2005، ص 14).

- **التعريف الإجرائي** بأنه الناتج الذي يحققه الموظف والمؤسسة عند القيام بأعمال مختلفة وهو المقياس الذي يتم قياسه لما تم إنجازه أو تقديمه لقياس رضا الموظفين في المنشأة التي يعمل بها.

الفصل الثاني: الإطار النظري

مفهوم الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات التي ينبغي الاهتمام بها لانعكاس هذا الرضا على مدى الإنتاجية لدى العاملين في المنظمات والمؤسسات. ولقد كان موضوع الرضا الوظيفي محل اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين في دراساتهم وبحوثهم. ومع ذلك لم يكن هناك تعريف موحد لديهم في مجال الرضا الوظيفي لا يوجد حتى الآن اتفاق حول تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، وما زال موضوع جدل ونقاش كثير، وهذا يرجع في الحقيقة إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص، تحاول كل منها أن تستحدث أو تطور لنفسها مفهوماً معيناً يقودها نحو تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به (كامل والبكري، 1990، ص 79).

كما أشار الرويلي إلى أن الرضا الوظيفي يعني مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق إنني راض في وظيفتي (الرويلي، 1430). كما يشير مصطلح الرضا الوظيفي إلى الحالة النفسية التي تمثل شعور الفرد تجاه عمله وهو محصلة التفاعل بين الفرد وبعض العناصر مثل الوظيفة، وبيئة العمل، والمنظمة، ويشمل هذا التفاعل آراء واتجاهات، ومواقف الفرد تجاه هذه العناصر، إما بشكل إيجابي أو سلبي نتيجة لإشباع هذه العناصر لحاجات الفرد النفسية والعقلية والصحية والاجتماعية (قليوبي، 1424، ص 27).

هذه العوامل منها ما يتعلق بالجوانب الشخصية (العمر والجنس، والتعليم والجنسية)، ومنها ما يتعلق بالجوانب التنظيمية (ساعات العمل، الأجر، فرص الترقى والإشراف، العلاقات الإنسانية)، ومنها ما يتعلق بالعمل وظروفه والمهام (المسئوليات)، ومنها ما يتعلق بالظروف البيئية (والمستوى الحضاري، والثقافة) وجميعها أو بعضها تؤثر في الفرد العامل وتحدد حاجاته ورغباته، كما ينظر إلى الرضا الوظيفي أحياناً كعنصر

تابع مرتبط بعدد من المتغيرات: الإبداع، والقيادة والثقافة كما ننظر أحياناً أخرى إليه على أنه متغير مستقل بذاته (القبلان، 1981م: 17).

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

1. الرضا عن الوظيفة، وفرص الإثراء الوظيفي المحققة له.
2. الرضا عن علاقات العمل.
3. الرضا عن زملاء العمل.
4. الرضا عن الرؤساء.
5. الرضا عن المرؤوسين.
6. الرضا عن أساليب التوجيه والإشراف والقيادة.
7. الرضا عن بيئة العمل.
8. الرضا عن سياسات الأفراد (الفهداوي، 2002، ص 92).

التطور التاريخي للرضا الوظيفي:

يمكن القول بأن الرضا الوظيفي هو ظاهرة إنسانية وجدت مع وجود الإنسان نفسه وتتجلى هذه الظاهرة في كثير من تعاملات الإنسان وتصرفاته مع الآخرين وكذلك تصرفه في حياته الخاصة أو في مجال عمله.

"إن الاهتمام بالرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد بدأ في أوائل القرن العشرين وترجع هذه الحركة لظهور فئة من المفكرين الذين تخصصوا في عمليات الإدارة والتنظيم حيث كانت المحاولة الأولى لفريدريك تايلور (Fredrick Taylor) والذي يعد المنظر الرئيسي لحركة الإدارة العلمية (النمر وآخرون، 2006، ص 49).

وفي عام 1924م ظهرت نظرية "العلاقات الإنسانية" من خلال التجارب التي أجريت في شركة "ويسترن اليكتريك" بمصنع هورتون بمؤسسة شيكاغو في الولايات المتحدة الأمريكية وبالتنسيق والتعاون مع المجلس الأهلي للبحوث وجامعة هارفرد، حيث أجريت أربع تجارب خلال الفترة من العام 1904م - 1936م، بحثت مواضيع كثيرة كالأجور، ساعات العمل، ظروف العمل، الإنتاج والحوافز، العلاقات الإنسانية، الإجهاد والاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات وغير ذلك.

وقد جاء كثير من النتائج مخالفة لما توصل له فريدريك تايلور، حيث أن هذه التجارب أظهرت أهمية متغير جديد هو (حالة العامل النفسية)، وكان من وراء هذه النظرية "التون مايو" وأعوانه، وتعد تجاربهم أولى المحاولات الجادة لدراسة أثر العوامل المادية للعمل، كالإضاءة، والتهوية، والرطوبة والضوء، وسوء توزيع فترات الراحة والأجور التشجيعية على الكفاءة الإنتاجية، حيث كان لجهده هو وفريقه من جامعة "هارفرد" التوصل إلى نتائج من أهمها أن ميل الأفراد العاملين في وحدة إنتاجية واحدة إلى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم، كما أظهرت نتائجهم تأثر الأفراد داخل التنظيم بالإطار الذي ترسمه لهم الجماعة، وأن الحوافز المعنوية تقوم بدور حيوي في تحفيز العاملين وأن طاقة الفرد لا تتحدد طبقاً لطاقته الفردية، وإنما أيضاً طبقاً لطاقته الاجتماعية، من حيث شعوره بالرضا والتفاهم القائم بينه وبين رؤسائه من ناحية ودرجة التعاون مع زملائه في العمل من ناحية أخرى، وقد أدت هذه التجارب إلى إثراء الفكر الإداري ومهدت السبل إلى ظهور فهم جديد في التفكير وهو المنهج السلوكي الذي يمكن من خلاله اكتشاف المشكلات الإنسانية المعقدة والتعرف على سبل معالجتها (توماس، ودافير، 1991م). وفي أوائل السبعينيات من القرن العشرين تطورت الدراسات والبحوث في مجال السلوك الإنساني والتنظيمي وأصبحت تهتم بالعامل وجماعة العمل ويتفاعل العاملون مع العمل نفسه في المنظمات التي يعملون بها.

إن الفكر الإداري الحديث جعل الرضا الوظيفي من أهم السبل للوصول لقياسات إنتاجية مرضية من خلال برامج تأهيل وتدريب متخصصة ومتقدمة كذلك من خلال التحليل العلمي، والبحث العلمي مع إيجاد الوصف الوظيفي (والتخصص) وعملية الاختيار والتوظيف على أسس ومعايير محددة، مع الضمانات المقدمة التي تنظم الحقوق الفردية للطبقة العاملة. وقد كان لظهور المؤسسات والمصنع الكبير وظهور تجمعات ذات مصالح مشتركة، ثم ظهور أنظمة التأهيل والاحتراف والأهلية دوراً في النظرة الحديثة للرضا الوظيفي (الشيخ سالم وآخرون، 1996، ص 225).

أهمية الرضا الوظيفي:

لا يختلف الباحثون والممارسون في الإدارة على أهمية الرضا الوظيفي ولا غرابة في هذا الاتفاق الذي يؤكد تلك الأهمية التي يحظى بها الرضا الوظيفي. باعتبار أن الرضا الوظيفي يرتبط بالحالة النفسية والمشاعر والانفعالات الداخلية للفرد، ويعتبر المنطلق الذي يحرك الفرد العامل في علاقاته برؤسائه ومرؤوسيه ويذهب البعض الآخر إلى أكثر من ذلك، فيرون أن الرضا الوظيفي هو المحرك الأساس للأداء الفعال. فالفرد الذي يكون في حالة من الرضا يكون أدائه عالياً أما الذي تنخفض معدلات الرضا لديه فيعكس ذلك على أدائه

بالانخفاض وبالتالي فإنهم يرون أن الرضا الوظيفي كمتغير يؤثر أو يتأثر ببعض التغيرات الأخرى (حمودة، 2007، ص 23).

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

1. يساهم التعرف على الرضا الوظيفي في تحسين فرص بقاء العاملين في المؤسسة.
2. يعمل كنظام إنذار مبكر في الكشف عن المشاكل الموجودة او المحتملة قبل خروجها عن السيطرة.
3. يساعد في التعرف على الحواجز وإزالتها فيما يخص إنتاجية العاملين.
4. يساعد على فهم أفضل لتطلعات العاملين.
5. يسمح بتفهم ردود أفعال العاملين تجاه التغيرات الأخيرة والمشاريع الجديدة والمبادرات والمنتجات أو الخدمات الجديدة.
6. يعمل على ترسخ الثقافة التي ترى أن رأي العاملين لدى المؤسسة مهم.
7. يعمل الرضا الوظيفي على اشتراك جميع العاملين في المؤسسة في عملية التطوير (حمودة، 2007، ص 45).

أنواع الرضا الوظيفي:

ينقسم الرضا الوظيفي إلى عدة أقسام لاعتبارات معينة كالتالي:

أ. الرضا الوظيفي من حيث المجال والشمولية:

- (1) الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للموظف مثل: الاعتراف والتقدير والقبول والشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.
- (2) الرضا الوظيفي الكلي (العام): وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.

ب. الرضا الوظيفي من حيث الزمن ويشمل:

(1) الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقعاً أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

(2) الرضا الوظيفي الفعلي: ويأتي هذا النوع بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، ومن ثم يتحقق الرضا الوظيفي الفعلي (الرويبي، 1423، ص 17-18).

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

يوجد العديد من العوامل التي قد تكون سبباً مباشراً أو غير مباشر في معرفة الرضا لدى الفرد، وبذلك تعددت آراء الباحثين نحو تلك العوامل المؤثرة في ذلك. ويمكن تحديد هذه العوامل على النحو التالي:

- **عوامل شخصية:** حيث تتعلق بالأفراد العاملين أنفسهم من حيث السن، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، مستوى الإعداد المهني، درجة التعليم، قدرات ومهارات العاملين.

- **عوامل وظيفية:** وهي كل ما يتعلق بتنظيم العمل ذاته، وما يسد هذا التنظيم من أوضاع أو علاقات وظيفية ترتبط بالوظيفة، أو الموظف ويتسع ليشمل مستوى الوظيفة ومحتواها ونطاقها ومداهها، وما تمثله هذه الوظيفة لشاغلها من إثراء وظيفي وما تعكسه من ذاتية وتنوع واستقلال.

- **عوامل بيئية:** وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها التنظيمي بالصورة التي تؤثر في رضا الفرد عن وظيفته وعمله الذي يؤديه (العمرى، 2008، ص 70).

وكذلك لاحظ هوبوك Hoppock، وهو من أحد البارزين في هذا المجال من مراجعته لبعض البحوث في موضوع الرضا الوظيفي، وأن من بين العوامل التي تحقق الرضا أو عدم الرضا عن العمل ما يلي: السن، الطموح، المواقف، توافر المعلومات عن الوظيفة، النقد، درجة صعوبة العمل، ما تحققه الوظيفة من مكاسب مادية، الظروف الاقتصادية، المركز الاقتصادي، مستوى التعليم للموظف، مدة الخدمة، الأهلية الاجتماعية، درجة الرتبة في مزاولة أعمال الوظيفة، طبيعة العمل، الاتجاهات العصبية للموظف، نوع الحرفة، الحالة الأبوية، الدين، نوع السكن، فصول السنة، الاستقرار الوظيفي، نوع الإشراف، أوقات العمل في النهار، ظروف العمل (السالم، 1417، ص 820).

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

استقلال القدرات، والإنجاز، والنشاط، والتقديم، والسلطة، والزملاء، والإشراف، وسياسة العمل، والاستقلالية، والراتب، والتقدير، والأمن والاستقرار (الشريفة، 2008، ص 101).

ويتبين لنا مما سبق حول العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل أنه لا يوجد اختلاف جوهري في آراء الباحثين حول ذلك، وإن كان هناك اختلاف من البعض منهم حيث تم دمج أكثر من عامل في نقطة واحدة والبعض الآخر عمل على تفصيل كل عامل لوحده.

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

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

الأداء الوظيفي وأهميته:

أصبح العنصر البشري مؤخراً أهم مورد من بين موارد المنظمة، كما أن إدارة وتسيير الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية صعبة، هذا لأن تحقيق المنظمة لأهدافها وعلى رأسها رفع الإنتاجية وتحسين أدائها مرتبط بشكل كبير برفع إنتاجية وتحسين أداء الأفراد العاملين بها (عبد القادر، 2013).

فحياة المنظمة أيًا كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقًا كبيرًا أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلى تصفية المنظمة، وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن تحقيقها العملية، فإنها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، وإشعارهم بالعدالة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والمتابعة (الفروخ، 2011).

معايير الأداء:

إن أي تطبيق لأي ظاهرة اقتصادية يطرح إشكالية تحديد واختيار أي المعايير أكثر دقة وأحسن استخداماً، وتصنيف الأداء يعتبر أحد هذه الظواهر التي تتطلب الدقة في اختيار المعيار الدقيق والعمل في ذات الوقت، والذي يعتمد عليه في تحديد معايير الأداء، وقد صنف مشعلي (2010) الأداء وفقاً للمعايير التالية:

1. معيار الشمولية:

- الأداء الكلي: يقصد به الإنجاز الذي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقه، وبالتالي لا يمكن ربط الوصول إليه بعنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الأرباح، النمو.

- الأداء الجزئي: هو الأداء الذي يرتبط تحقيقه بالأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع فوجد مثلاً أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق، وينتج عن تفاعل مجموع أداء الأنظمة الفرعية للمؤسسة ما يسمى بالأداء الكلي لها، وعليه فدراسة الأداء الكلي للمؤسسة يفرض دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها.

2. معيار الطبيعة:

وفيه يتم تصنيف الأداء إلى اقتصادي، اجتماعي، مالي، التسويقي وتقني، إذ لا يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها باعتماد أداء دون الآخر لاعتبار التكامل بينهم، فمثلاً لن يتحقق الأداء الاقتصادي دون وجود أداء تكنولوجي.

عناصر الأداء:

أما عن عناصر الأداء فعندما يتم وصف الأداء بأنه النتائج التي يحققها الموظف، تتضح الكثير من العوامل المساهمة أو المؤثرة في الأداء، منها ما يخضع لسيطرة الموظف، ومنها ما يخرج عن سيطرته ومن أبرز هذه العوامل ما يلي:

- الموظف: ما يمتلك من معرفة ومهارات واهتمامات، وقيم واتجاهات ودوافع.
- الوظيفة: ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتعه فيها تحدي، ويحتوي على عنصر التغذية الراجعة كجزء منه.

- الموقف: ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية للهيكل التنظيمي.
- أما محددات الأداء فتعتبر من المواضيع التي جذبت انتباه الكثير من الباحثين، لمعرفة ما هي العوامل التي تحدد مستوى الأداء الفردي وهي:
- الدافعية الفردية: يجب أن يتوفر الدافع لكل فرد على العمل وقد يكون الدافع قوياً أو ضعيفاً.
- مناخ أو بيئة العمل: يجب أن يتم تهيئة بيئة ومناخ العمل على كافة المستويات (التنظيم، الإدارة، القسم) لتكون محفزة للفرد في أدائه لعمله (الفروخ، 2011م).

معوقات الأداء الإداري:

من الطبيعي أنه لا توجد منظمة إدارية بدون معوقات، ولكنها تختلف في طبيعتها ونوعها، ودرجة تأثيرها، ومن بينها العديد من المعوقات التي تحد من فاعلية إدارة الوقت في المنظمات، مما يربط عليه عدم قدرتها على إنجاز الأعمال والمهام المناطة بها بالوقت المحدد، كما أن تراكم الأعمال، وزيادة الضغوط العمل على العاملين، غالباً ما يؤدي إلى كثرة وقوع الأخطاء، بجانب تعطيل مصالح المواطنين. وبصفة خاصة في المنظمات الحكومية التي تقدم الخدمات العامة للمواطنين والمقيمين على حد سواء. وهذه تتطلب تضافر جهود العاملين لتفعيل استخدام التقنيات الحديثة، وتوفير الثقافة التنظيمية التي تدعم السرعة والكفاءة والفاعلية في الأداء، لتوفير الوقت والجهد والتكلفة. حيث يتمسك بعض الأفراد في المنظمات الإدارية القائمة بالأوضاع الإدارية السائدة، ويميلون إلى الالتزام بالسلوك الوظيفي الذين اعتادوا عليه، ويحاولون مقاومة التطوير التنظيمي وأساليب العمل الجديدة، وهي حالة نفسية تحدث في بداية تطبيق التطوير التنظيمي؛ نظراً لشعور العاملين بأن التطوير التنظيمي قد يقلل من مكتسباتهم، خصوصاً عندما يتوقعون أن تكون التغييرات المصاحبة لعملية التغيير في غير صالحهم (المشاري، 2002).

ويرى الكبيسي (1998) أن من أهم الأسباب التي تدفع العاملين لمقاومة التطوير التنظيمي الميل إلى الالتزام بالسلوك الوظيفي السابق، وخوف بعض العاملين من تأثير التطوير التنظيمي على مصالحهم ومكتسباتهم، حيث يرون أن استخدام أساليب وطرق عمل وتقنيات جديدة يقلل من أهميتهم والحاجة إليهم، مما يجعلهم يثيرون الشكوك في جدوى التطوير التنظيمي.

يضيف القريوتي (2000) بعض معوقات العمل الإداري التي من أهمها سوء المناخ التنظيمي والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة دون تفحص نتائجها، والغرض منها، وسيادة القيم الاجتماعية التي تدعو للطاعة العمياء، والامتثال المطلق للرؤساء والمديرين دون مناقشة لأوامرهم وتعليماتهم، وإنجاز العمل بالطريقة الرسمية المعتادة دون تجديد أو تطوير. ويمكن بيان أهم معوقات العمل الإداري في:

معوقات تتعلق بالإدارة:

ركزت بعض القيادات الإدارية على توسع نطاق سلطاتها الإدارية حتى ترهلت وأصبحت طبيعتها البيروقراطية تقف عثرة أمام كل قائد يريد أن يحدث نوعاً من التغيير أو التحديث، بل وتعتبره متطفلاً يجب مقاومته وإيقافه عند حده، حيث أصبحت خدمة الثقافة البيروقراطية التي تقوم على الروتين وسير المعاملات روتينياً في أدوار متعددة لمجرد الحصول على التوقيع هي هدف لتلك الإدارات، بينما الأهداف التي أنشئت تلك الإدارات لأجلها أصبحت أهدافاً ثانوية.

ويفهم كثيراً من الناس البيروقراطية على أنها الجمود الإداري، والتعقيدات المكتنبة، والالتزام بالنصوص والإجراءات الرسمية، والنزعة إلى السيطرة، وإساءة استعمال السلطة للوظائف، وهذا هو المفهوم الخاطئ للبيروقراطية، حيث يمكن القول بأن ماكس فيبر رائد وهو من قام بتأسيس النظرية، حيث يرى ماكس فيبر أن أداء المنظمة وفعاليتها يتوقفان على مدى التزامها وتقديرها بمبادئ التنظيم البيروقراطي العلمي أو كما أسماه هو النموذج المثالي للبيروقراطية والذي في ضوء تلزم المنظمات بمجموعة من المبادئ والاستراتيجية خصوصاً في مجال التعامل مع الأفراد من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء وتحقيق الأهداف (فيبر، 1980).

وهناك من يرى أنها تعبير عن أي جهاز إداري سواء كان ذلك الجهاز يعمل كقطاع عام أو قطاع خاص، أو سواء ممارس نشاطاً تجارياً أو حرفياً أو غير ذلك، وينصرف أكثر إلى العمل الحكومي حيث الاعتماد فيه على النشاط الإداري المكتبي، ويلتزم بالأوضاع الرسمية أكثر من غيره في مجالات الإدارة (عساف، 1983).

وهناك اعتقاد أن المنظمة البيروقراطية هي أقدر على علاج مشكلاتها، والتوفيق بين الرغبات المختلفة التي يجب أن تسعى إلى تحقيقها، وهناك رأي آخر يرى أن المنظمة البيروقراطية هي منظمة تتميز بالتخلف الإداري الذي يتضح في كثرة التعقيدات الإدارية، والإهمال والتحيز (الصباب، 1401).

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

وتمارس الإدارة العليا في الدول النامية مظاهر مختلفة من المركزية ومن عدم الرغبة في تفويض السلطة والاستحواذ على أكبر قدر منها تعبيراً عن الأهمية والمركز الاجتماعي نتيجة الانقسامات السياسية والدينية والقومية التي تقلل درجة اطمئنان القيادات فيتقلص التفويض (كنعان، 1999م).

ويترتب على ضعف استقرار القيادات والكوادر المتخصصة، وفقدان الأمن الوظيفي الناجم عن تهديدات الخصخصة، والتقاعد المبكر، عدم القدرة على إعداد وتأهيل استراتيجية مستقبلية لتوفير الوقت (الكبيسي، 2006).

ويواجه العاملون في المنظمات الكثير من الضغوط الداخلية التي يمارسها زملاء العمل والقادة الآخرون، لتحقيق مصالح أو منافع معينة، وكذلك يعانون من الضغوط الخارجية التي يكون مصدرها المجتمع المتمثل في الأهل والأقارب والأصدقاء، ومن لهم علاقة بالقائد الإداري أو أصحاب السلطات، مما قد يدفعه إلى مراعاة مصالح تلك الأطراف عند اتخاذ أي قرار، والعمل على قضاء مصالحها بغض النظر عن تعطيل مصالح الآخرين.

وتشكل مجموعة الإجراءات الإدارية عنصراً ذا أهمية، حيث يتحدد النمط العام لكفاءة النظام بحسب فعالية الإجراءات وبساطتها وتناسب تكلفتها من الوقت والجهد البشري، والمال. على العائد منها، ومجموعة الإجراءات هذه تمثل في كثير من الدول النامية نقطة اختناق رئيسية تتسبب في إعاقة الأداء وارتفاع تكلفته، حيث تكون الإجراءات في النظم الإدارية المتقدمة هي مجرد وسائل وأدوات لتحقيق غايات إدارية معينة (السلمي، 1980م).

إن اتباع إجراءات حديثة، ومبسطة عند القيام بالأعمال يؤدي إلى:

- تسلسل الأعمال، وكفاءة الأداء.

- رفع الروح المعنوية للعاملين: مما يؤدي إلى إنجاز معاملات المواطنين بأعلى قدر من الكفاءة.

أما تباين الإجراءات وتعقدها وكثرة القيود الإجرائية التي تتحكم في مجرى العمل الإداري خلال انسيابه من منابعه الأساسية إلى حيث يجب أن يصل إلى غاياته، وأهدافه يؤدي إلى:

- تباطؤ العمل.

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

ومن جهة أخرى فإن التعقيدات الإجرائية المبالغ فيها تؤدي إلى انخفاض إنتاجية الموظفين وذلك لتأثيرها السلبي على أدائهم.

وفي بعض الإدارات نجد أن إنجاز المعاملة يمر بعدة مراحل تصل عادة إلى العشر مراحل، منذ دخولها الإدارة حتى خروجها، كما أن الإجراءات المتبعة في إنجاز هذه الأعمال عادة ما تكون معقدة، وغير سلسة، وعادة ما تتطلب أوراقاً كثيرة وأختاماً وتوقيعات أكثر.

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن البساطة في الإجراءات هي من أهم عوامل ارتفاع مستوى الكفاءة الإدارية في وزارة البيئة والمياه والزراعة، ويخطئ من يظن أن تعقيد النظم الإجرائية يؤدي إلى حل المشكلات الإدارية والثغرات التي يمكن أن يحدث من خلالها التلاعب، أو الانحراف. وإنما على العكس من ذلك، فهذا التعقيد غالباً ما يستغل في الأضرار بمصالح المراجعين، وضياح وقته، وتبديد الجهد فيما لا طائل من ورائه.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن بيان بعض من أهم المعوقات الإدارية وهي كالتالي:

(1) صعوبة الحصول على المعلومات الكافية.

(2) عدم توفر الإدارة المتخصصة لهذه المعلومة.

(3) عدم توفر المرونة والوضوح.

معوقات تتعلق بالعاملين:

هناك من يرى عدداً من معوقات العمل الإداري ذات العلاقة بالعاملين كما يلي:

1. ضعف التأهيل التعليمي للقيادات الإدارية، فالكثير من القيادات لم تحظ بالمستوي التعليمي المناسب، حيث لا يوجد أي برنامج يمكن الاعتماد عليه لتنمية القيادات الاستراتيجية.

2. ضعف مستوى التدريب، فإذا توفر التدريب للقيادات، فمن المؤكد عدم كفايته، لأن القائد الاستراتيجي التفاعلي لا يعتمد على تعليمه فحسب، بل يشكل التدريب رافداً مهماً في تكوين شخصيته القيادية.
3. ضعف مستوى الخبرة، لم يتم الاستفادة في الدول النامية من القادة الذين ابتعثوا لرفع مستوى خبراتهم العملية بالخارج في ظل أحكام قبضة البيروقراطية على مختلف المنظمات (القحطاني، 2001م).
4. قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات التقنيات الحديثة مما ينتج عنه (المسفر، 2003م).

- انعدام الضبط الذاتي والتأخر الصباحي.
- التنقل من عمل لآخر دون إنجازه كاملاً.
- تجنب استشارة الزملاء فيما يجب الاستشارة فيه.
- تأجيل العمل دون مسوغ قانوني أو مادي.
- عدم الالتزام بمواعيد محددة للاستراحة.
- المماطلة والتسويف في إنجاز المعاملات أو تأجيل إنجازها.

معوقات تتعلق بالتقنيات:

وجدت القيادات الإدارية نفسها في سباق غير متكافئ مع التطور التقني، وأنه من المستحيل نقل تلك التقنيات أو اللحاق بتطوراتها، بل وأنه من الصعب عليها تطوير قدراتها على استخدام التقنية الجديدة لاعتقادهم أنها تتطلب تدريباً شاقاً ومستمرًا. في ظل عدم توفر الوقت، أو صعوبة العمل على هذه التقنيات. ويؤكد البشري (1998) أن عدم الاهتمام بتزويد المنظمات بالتقنيات الحديثة، والتطور المستمر في الأجهزة والمعدات يؤدي إلى تقادم الأجهزة والبرامج المستخدمة من قبل المنظمات، ومحدودية استخدام التقنيات الحديثة لعدم توافرها أو لعدم قدرة الموظفين على التعامل معها، وتقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة، وتخوف العاملين من سلبات التقنيات الحديثة على مصالحهم، وعدم توافر التدريب المناسب للكوادر البشرية على استخدام التقنيات الحديثة.

بينما يرى المشاري (2002) أن عدم الإلمام بتقنيات التطوير التنظيمي، وعدم الإلمام بأساليب الإدارة الحديثة (إدارة الجودة الشاملة، وإدارة الوقت)، وعدم توافر التقنيات الحديثة اللازمة لتحليل المعلومات أو لتوفير قواعد معلوماتية، وعدم توافر التقنيات اللازمة لتحليل المعلومات ذات الصلة باتخاذ قرارات التطوير التنظيمي، وعدم المام العاملين بالتقنية التي يجب استخدامها للتطوير، مما يؤدي لضعف القدرة على مواكبة التطور التقني الحديث.

ويظهر أثر المعوقات الفنية فيما يلي:

1. عدم الاستفادة من التقدم التقني في مجال الإدارة، يترتب على ذلك نوعين من المعوقات هما:
(أ) عوائق ناتجة عن نقص المعرفة ونقص الموارد وعدم وجود سياسة علمية تقنية.
(ب) عوائق تتعلق بالدول المتقدمة ناقلة التقنية والشركات متعددة الجنسيات ومدى استعدادها لنقل التقنية في ضوء المتغيرات السياسية والأمنية.
 2. تعطل العمل نتيجة غياب الفنيين المؤهلين المختصين بمواجهة مشكلات إصلاح، وصيانة، وتحديث التقنيات الحديثة وما يكتنفها من صعوبات (كنعان، 1999).
 3. عدم وجود مواصفات ومعايير لتحديد مستويات الأداء والإنجاز والوقت اللازم للانتهاء من كل عمل (العبد القادر، 2008).
 4. ويبين الحميد ونيو (2007) المعوقات التي تتعلق بالأمر المادية منها عدم توافر الكاشفات البيولوجية والإلكترونية وقلة تدريب العاملين على استخدامها وأن ظروف بيئة العمل المادية تلعب دوراً مهماً في تقدم أو عرقلة أداء المهام الإدارية، فالنظافة، والتهوية، والإضاءة، وتنسيق وترتيب مكان العمل، عوامل تساعد على خلق الجو العملي الملائم وبالتالي زيادة الإنتاجية.
- ويوضح الغمري (2009م) عدداً من الأسباب التي تعيق جهود التطوير التنظيمي في المنظمات، ومن هذه الأسباب:
- تخوف بعض المنظمات من استخدام الأجهزة الرقابية الحكومية لنتائج عمليات التطوير لتركيز الرقابة عليها أو محاسبتها على الأخطاء السابقة.
 - عدم استيعاب القيادات الإدارية والموظفين بشكل عام لجهود التطوير التنظيمي.

- التشكيك في دور خبراء التغيير، وعدم الرغبة الجادة من قبل بعض القيادات الإدارية في تطبيق برامج التطوير التنظيمي للحفاظ على مصالحهم الشخصية.

معوقات نقل أثر التدريب:

إن مناقشة عوائق نقل أثر التدريب إلى الواقع العملي تعني في مضمونها التعرف على العوائق التي تمنع المتدربين من التطبيق العملي والكمال للسلوكيات الجديدة التي تعلموها من خلال البرامج التدريبية في موقع عملهم أو بمعنى آخر لماذا لم يتحول التدريب إلى موقع العمل؟

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

1. افتقار المتدرب إلى التعزيز والتدعيم من جانب الإدارة لتطبيق ما يحصل عليه في البرامج التدريبية.
2. عدم ملاءمة بيئة العمل لإحداث التحويل المطلوب.
3. عدم وجود تأييد ودعم من الثقافة التنظيمية السائدة لعملية التحويل.
4. إدراك المتدربين لبرامج التدريب على أنها غير عملية.
5. عدم وجود صلة بين موضوع البرنامج ومحتوياته.
6. عدم تأييد المتدربين للتغيير وما يترتب عليه من جهد.
7. عدم وجود تأييد ومتابعة من المدرب أو الجهات التدريبية للمتدربين بعد انتهاء البرنامج.
8. ضغط تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين.
9. ضغوط الزملاء في العمل لمنع حدوث التغيير.

وتتسم المعوقات السابقة بعدد من الخصائص هي:

1. أنها موجودة في كل الأوقات (قبل - أثناء - بعد التدريب) وإن كان معظمها يظهر بعد التدريب.
2. إن المعوقات أثناء وبعد التدريب تفوق ما هو عليه قبل التدريب أن تأثير المعوقات التي تظهر بعد التدريب أقوى من تلك التي تظهر قبل التدريب.

3. أن هناك أربعة عوائق إذا أمكن التغلب عليها أو التقليل من تأثيرها فإن عملية نقل التدريب سوف تتحسن خلال فترة زمنية مناسبة وهذه المعوقات هي:

- عدم ملاءمة بيئة العمل لإحداث التحويل المطلوب.
- عدم مساندة وتأييد الثقافة التنظيمية لعملية التغيير.
- عدم تأييد المتدربين للتغيير والجهد المترتب عليه.
- الضغط.

وبمراجعة المعوقات التسعة السابقة يتضح أنها ترتبط بعدة أطراف يقع على عاتقها مسئولية نقل أثر التدريب إلى الواقع العملي وهذه الأطراف يطلق عليها "شركاء التحويل" وهي:

1. المتدربون.

2. المدربون وجهات ومعاهد التدريب.

3. إدارة التدريب بالمنظمة التي ينتمي اليها المتدرب.

4. المديرين او الرؤساء المباشرين للمتدرب.

ويتضح مما سبق أن مسئولية التغلب على معوقات نقل أثر التدريب إلى الواقع العملي هي مسئولية مشتركة لعدة أطراف يكونون معاً ما يطلق عليه شركاء التحويل أو فريق التحويل. كما أن الأدوار التي يجب أن يلعبها كل طرف من الأطراف السابقة للمساهمة في أحداث التحويل المطلوب تتطلب أن يكون هناك رؤية استراتيجية مع أدوار الأطراف الأخرى لضمان وجود استراتيجية متناسقة لنقل أثر التدريب إلى الواقع العملي (عبود، المرجع السابق).

النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

إنه من خلال الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي ظهر هناك العديد من النظريات التي فسرت هذا الموضوع، وكذلك أكدت على أهميته من ناحية العاملين في تلك المنظمات أو المؤسسات فإنه عندما يشعر الفرد بالرضا الوظيفي فإنه يكون إقباله على العمل أكثر، وأيضاً يكون هناك لديه شعور بالسعادة والسرور وطاقة

إنتاجية للعمل، بعكس الذي لا يشعر بالرضا الوظيفي فكلما زاد رضاه عن العمل يكون هناك إنتاجية تجاه العمل.

"كان بدايات اهتمام الباحثين بدراسة الرضا الوظيفي تعتمد على النظريات التي قدمت لتفسير الدوافع الإنسانية، والحوافز من أجل الوصول إلى معرفة المتغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي، كما ساعد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في الفكر الإداري على ظهور عدد من النماذج والنظريات التي تفسر الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الإدارية (العنزي، 1432-1433، ص 42).

ويمكن عرض هذه النظريات على النحو التالي:

1. نظرية ما سلو ذات التدرج الهرمي للحاجة الإنسانية:

قام عالم النفس ابراهام ما سلو (A.Maslow) بتفسير سلوك الإنسان على أساس حاجته الإنسانية وطبقاً لهذه النظرية فإن الحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيس للسلوك الفردي لحين إشباعها وهي تؤدي إلى عدم اتزان الفرد وتدفعه إلى الاتيان بسلوك يؤدي على خفض حالة التوتر هذه وإعادة حالة التوازن الداخلي والفسولوجي ولا يزول التوتر إلا بإشباع الحاجة والحاجات المهمة في أي وقت من الأوقات تكون تلك الحاجات غير متبعة ولا يستطيع أحد أن يرقى لإشباع حاجة من الحاجات الأخرى إلا عن طريق إشباع الحاجات الأهم ثم الأقل أهمية وفقاً للتسلسل الهرمي فمثلاً عدم إشباع الحاجات الدنيا الفسيولوجية يجعلها الأهم من الحاجات العليا حتى يتم إشباعها ثم يرتقي الفرد على درجات سلم الحاجات ليتبع الحاجات تبعاً لتسلسلها (المشعان، 1994، ص 58).

وكما أشار النمر وآخرون إلى أن نظرية ابراهام ماسلو في تدرج الحاجات من النظريات الرائدة في مجال تفسير الحاجات الإنسانية حتى يمكن فهم ديناميكية السلوك الإنساني وهي بالتالي تساعد على تفهم الأسباب التي تدفع الأفراد إلى القيام بسلوك معين وهي تقوم على افتراض أن السلوك الإنساني يتأثر عندما يحاول الأفراد إشباع حاجاتهم غير المشبعة وتقوم النظرية على مبدئين أساسيين هما:

أ. أن احتياجات الفرد مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل هرمي بحسب أولوياتها للفرد حيث كلما تم إشباع احتياج واحدة من هذه الاحتياجات انتقل الفرد إلى الاحتياج غير المشبع الذي يليه في التنظيم الهرمي لهرم الاحتياجات التي يأتي على قمته الحاجات الفسيولوجية (الحاجة إلى الطعام والماء والمأوى

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

ب. أن الاحتياجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد، أما الاحتياجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد ومن ثم ينتهي دورها في عملية التحفيز وقد صنف ماسلو الحاجات الأساسية إلى خمس فئات حسب أولوياتها هي:

- **الحاجات الفسيولوجية (الطبيعية) (physiology needs):** وتتمثل في الحاجات الأساسية لبقاء حياة الإنسان كالطعام والشراب والمسكن والهواء وغيرها، ويرتبط نشاط الإنسان، وحيويته على تحقيق درجة الإشباع لهذه الحاجات، وهي في رأي ماسلو أقوى الدوافع لدى الفرد والتي لا تعمل الاحتياجات الأخرى إلا بعد إشباعها إذ من غير المعقول أن يفكر الشخص بتحقيق ذاته، أو بالحب، أو بالأمن، وهو لا يجد لقمة العيش، أو الماء ليشرب، لذلك فإن العمل الذي يخدم تحقيق هذه الحاجات إلى قدر معين سيكون موضع قبول ورضا بالنسبة للعاملين والذي يقابله حرص الإدارة على إشباع هذه الحاجات.

- **الحاجات الأمنية: (Safety Needs):** تعد الاحتياجات الأمنية عن حاجة الفرد أن يكون بمأمن من الأخطار، وأن يتحقق له ولأهله وذويه قدراً من الطمأنينة على مستقبله الوظيفي، واستمرار دخله ويمكن إشباع هذه الحاجات من خلال توفير الدخل المستمر، والعلاقات الطيبة بين الرئيس والمرؤوس، وتوفير الحماية اللازمة للعامل من المخاطر التي قد يتعرض لها أثناء العمل، وأيضاً الضمانات عند ترك العمل مع إتاحة الفرصة للعامل للتنظيم، وتحديد المهام والمسئوليات والسلطات بشكل واضح (النمر وآخرون، 2006، ص 73-76).

- **الحاجات الاجتماعية: (Belonging Needs):** وهي تمثل في الاحتياجات إلى الحب، والانتماء، والرغبة في التعاطف والترابط، والصدقة وإقامة العلاقات مع الآخرين وتظهر هذه الاحتياجات عندما يشبع الفرد الاحتياجات الفسيولوجية، واحتياجاته من الأمن بشكل عادل ومقبول، وعدم إشباع هذه الحاجات تنتج شخصاً منعزلاً متوتراً، كما أنه يؤدي إلى اختلال التوازن النفسي لدى العاملين، والذي بدوره يؤدي إلى نقص الرضا الوظيفي، ونقص الإنتاجية، ولذلك فإن إشعار الفرد بانتمائه للتنظيم

الذي يعمل، به ومشاركته في إعداد الخطط، واتخاذ القرارات يشبع حاجاته الاجتماعية، وهذا بدوره يزيد من جهده ونقائه في عمله (النمر، 1990).

- **الحاجة للتقدير والاحترام: (Self - Esteem Need):** وتمثل في رغبة الفرد في اعتراف الآخرين بجهده، وبأهميته في تكوين صورة إيجابية عند نفسه، وأن تكون له مكانة اجتماعية مرموقة، وإشباع هذه الاحتياجات يقود إلى الإحساس بالثقة بالنفس، والقوة والأهمية، ويمكن إشباع احتياج التقدير والاحترام للموظف عن طريق الترقية، والألقاب البراقة وخطابات الشكر، وبالتالي فإن من أهم وظائف المدير الأساسية في أية منظمة العمل على إشباع حاجات التقدير لدى العاملين.

- **الحاجة لتحقيق الذات (Self – Actualization Needs):** تمثل هذه الحاجة في أن الإنسان ينطلق بقدراته، ومواهبه، ورغباته، حتى يتحقق لنفسه المكانة التي يراها تتناسب مع تلك القدرات، والمواهب، والرغبات، وهي أسمى ما يريد الإنسان الوصول إليه، وتعد الحاجة إلى الاستقلالية من أهم مكونات الحاجة لتحقيق الذات، ويمكن للموظف من إشباع حاجة تحقيق الذات من خلال تفويض الصلاحيات بطريقة تشعر الموظف، بالحرية، والاستقلال في أداء العمل. وتمكنه من أداء عمله على الوجه الذي يرضيه، وأن تتاح له فرصا للمشاركة في وضع وتحديد الأهداف، والمشاركة في اتخاذ القرارات (النمر، 1990).

إن جوهر نظرية ماسلو لا يعتمد على تصنيفه لأنواع الحاجات (الدوافع) عند الفرد وإنما يعتمد على ترتيب هذه الحاجات بحسب أولوياتها لذلك الفرد (سالم وآخرون، 1995، ص 211).

والحاجات العليا (حاجات المستويات الثلاثة الأخيرة) في سلم ماسلو تظهر متأخرة في حياة الفرد كما أن الحاجات الدنيا هي حاجات ضرورية للمحافظة على بقاء الفرد في حين أن الحاجات العليا هي حاجات ضرورية لسعادة الفرد وآمنه وغالباً يؤدي كبتها إلى أمراض نفسية كما أن طرق إشباع الحاجات الدنيا محدودة أما الحاجات العليا على خلافها لها طرق شتى لإشباعها (زويلف، 2005، ص 231).

2. نظرية الإنجاز لمكيلاند (D. Makiland):

اقترح مكيلاند في عام 1967م نظرية في الدوافع عرفت بنظرية الإنجاز حيث يرى أن العمل في المنظمة يركز على ثلاثة حاجات هي:

- الحاجة إلى القوة.

- الحاجة إلى الإنجاز.

- الحاجة إلى الانتماء.

فالأفراد الذين لديهم حاجة القوة يبحثون عن فرص كسب المركز والسلطة وهم يندفعون وراء المهام التي توفر لهم كسب القوة، أما الأفراد الذين لديهم حاجة الإنجاز فإنهم يبحثون عن فرص حل مشكلات التحدي والتفوق وهؤلاء يتحلون بالعديد من الخصائص، والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية في حل المشكلات، واتخاذ القرارات ووضع الأهداف (العدلي، 1406، ص 53-54). وقد عمدت الباحثة إلى الاستفادة من النظريات السابقة بتوظيف المفاهيم الرئيسية والتي تنعكس على الرضا الوظيفي. وفي استبانة الدراسة تقوم مجموعة من العبارات التي تعكس درجة الرضا الوظيفي، وقد تشكلت في محاور تتصل بالعمل وظروفه، والعوائد المادية، والمعنوية، والنظرة المستقبلية للعاملين، كما أن التجهيزات المادية تلعب دوراً في جعل الموظف راضٍ عن عمله وتعزز ولاءه التنظيمي، وهذا ما تعكسه محاور الدراسة في الاستبانة.

العلاقة بين الرضا الوظيفي ودورها في تحسين أداء العاملين:

من المعقول أن نفترض وجود علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي وبين الأداء، فالعامل الراضي يفترض أن ينتج أكثر وأن يؤدي عمله بشكل أفضل من العامل غير الراضي. وقد اهتم الباحثون بهذه العلاقة، حيث يعد فكتور فروم "V. Vroom" من مؤيدي هذا الافتراض ألا وهو وجود علاقة سببية بين الرضا الوظيفي وبين الأداء (منير، 2010).

ونحن بدورنا نهدف إلى التحقق من ذلك من خلال توضيح العلاقة بين الرضا من جهة، معبراً عنه بالعوامل المرتبطة بشروط العمل "الأجر، الحوافز، الترقية" والعوامل المرتبطة بعلاقات العمل "العلاقة بالرئيس، العلاقة بالزملاء" والعوامل المرتبطة بظروف العمل "ساعات العمل، ظروف العمل المادية، الخدمات الاجتماعية"، وبين أداء الفرد من جهة أخرى، ممثلاً بالكفاءة والفعالية.

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

أ. الأجر: أشارت العديد من الدراسات كدراسة (المسعري، 2013)، ودراسة (سهيلة وعلي، 2003) إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الأجر وبين الرضا الوظيفي، "سهيلة، علي، 2003" ويتضمن الرضا عن الأجر تناسب الأجر مع العمل وتناسب الأجر مع تكلفة المعيشة "المسعري، 2013"، وهو ما يعرف بعدالة العائد، التي أوضحها "ادمز" صاحب نظرية العدالة. فحينما يعتقد الفرد أنه يحصل على أجر

عادل، فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديه إحساساً بالرضا، وبالتالي تزداد قدرته على تحقيق الأهداف من خلال الاستغلال الجيد للموارد، مما يعني أن أداء العامل يتحسن كلما أدرك أن الأجر يكافئ مجهوداته ويراعي تطلعاته ويلبي حاجاته ومتطلباته.

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

ج. الحوافز والمكافئات: لا شك أن الحوافز تترك أثراً على أداء معظم العاملين، لما لها من انعكاس اقتصادي واجتماعي ونفسي على متلقي الحوافز، فالحافز يزيد في الرضا وبالتالي يحسن الأداء، بالإضافة إلى ذلك فإن أسلوب منح الحافز يؤثر في الرضا وبالتالي في الأداء أيضاً (حسن، 2010م)

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

أ. العلاقة بالرئيس (نمط الإشراف): أن لمناخ الإشراف تأثيراً فعالاً وقوياً على العاملين، مما يجعلهم يتخذون موقفاً إيجابياً أو سلبياً في تحقيق الأهداف، لأن الرئيس يؤدي الدور الجوهرية في توجيه العاملين نحو الأداء المطلوب، حيث يرى "والتسون" أنه من أجل نجاح المنظمة واستمرارها يجب أن تكون القيادة والإشراف على أعلى درجات المرونة الموضوعية (حسن، 2010م).

نستنتج من ذلك أنه كلما كان المشرف مهتماً بحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم، ومنتحياً لهم فرص التعبير عن آراءهم ومقترحاتهم بكل حرية، كلما ارتفع لديهم مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، وهذا يؤدي بدوره إلى زيادة كفاءة المورد البشري وفعاليته، والعكس صحيح.

من جهة أخرى فإن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يولد لديهم شعوراً بالأهمية والرضا والانتماء للمنظمة، خاصة إذا كانت الآراء والمقترحات جيدة فعلياً ونابعة من خبرة وتجربة عميقة في مجال العمل، فمثل هذا الشعور يولد إحساساً بالرضا والأهمية والتقدير العالي، وكل هذا يؤدي بالفرد إلى تقديم كل ما لديه من خبرة وجهد وقدرة لمصلحة المنظمة، وحثه على رفع معدلات كفاءته وفعاليته (عودة، 2014م).

ب. العلاقة بزلاء العمل (جماعات العمل): تؤثر جماعة العمل على أداء الفرد بقدر ما تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له؛ فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق

تبادلاً للمنافع، كلما كانت جماعة العمل مصدرًا لرضا الفرد عن عمله، وبالتالي تحقيق أحسن النتائج بأقل جهد ووقت، والعكس صحيح (عاشور، 2003).

يمكننا أن نضيف إلى ما سبق أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضاً على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد، فكلما زادت قوة هذه الحاجة كلما كان أثر التفاعل مع جماعة العمل على درجة رضا الفرد كبيراً، فالمشاعر الناتجة عن التفاعل مع جماعة العمل تكون كبيرة والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون أيضاً كبيراً عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية، أما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فإن أثر مساوئ التعامل مع جماعة العمل على الفرد سيكون ضعيفاً (عاشور، 2003).

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

(1) ساعات العمل: ينعكس تأثير ساعات العمل على أداء العمال من خلال درجة الاجتهاد العضلي أو النفسي، والتي لا يجب أن تتعدى الحد المعقول، وبالتالي يبدو انعكاسها جلياً على حالته المعنوية، لذلك على الإدارة دراسة إمكانيات القوى العاملة المتاحة وطبيعة العمليات الإنتاجية المطلوبة، ومحاولة تحديد ساعات العمل عند ذلك الحد الذي يعطي فعالية عالية عند العامل. وبالتالي فإن تنظيم ساعات العمل واحتوائها على فترات راحة يعد من العوامل المهمة والمؤثرة في أداء الأفراد (عاشور، 2003).

(2) ظروف العمل المادية: يعد السعي إلى تحسين ظروف العمل والأمن من أقدم انشغالات المؤسسة عامة ووظيفة الموارد البشرية خاصة، ومن دلائل قدم الاهتمام بهذا المسعى، أن H. Fayol، أبو الإدارة العلمية، جعل الأمن أحد وظائف المؤسسة الست التي كان السباق إلى تحديدها (عباسة، 2005).

أن ظروف العمل المادية كالتهدية والإضاءة والرطوبة والحرارة والضوضاء. تؤثر على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على رضاه الوظيفي ومن ثم على كفاءته وفعاليته في تأدية المهام الموكلة إليه (عاشور، 2003).

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

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

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

نوع الدراسة

الدراسة الحالية تنتمي إلى نوع الدراسات الوصفية، وترى الباحثة بأن السبب الأساسي لإجراء هذا النوع من البحوث هو التعرف على العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء في العمل في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

منهج الدراسة

انطلاقاً من مجال هذه الدراسة وطبيعة التساؤلات والأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي الارتباطي والذي يعرف بأنه مجموعة الإجراءات البحثية التي يقوم بها الباحث بشكل متكامل لوصف الظاهرة المبحوثة معتمداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها، ومعالجتها وتحليلها تحليلاً دقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة، أو الموضوع محل البحث (عبيدات وآخرون، 2011)، وقد تتعدى البحوث الوصفية الوصف إلى التفسير في حدود الإجراءات المنهجية المتبعة، وقدرة الباحثة على التفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة محددة وتصويرها تصويراً كمياً من خلال جمع البيانات والمعلومات المقننة عن الظاهرة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة وذلك العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء في العمل في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض.

مجتمع الدراسة وعينتها

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

أداة الدراسة ومراحل تصميمها

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات إذ أنها الأداة المناسبة والملائمة للحصول على المعلومات في مجال الدراسة ولأهمية الاستبانة كأداة لجمع المعلومات قد تم الالتزام بخطة علمية تشتمل على عدد من الخطوات لتصميم الأداة، حيث اعتمدت الباحثة عند إعداد الاستبانة على المصادر التالية:

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

إجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات

قامت الباحثة بصياغة أولية لعبارات الاستبيان انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وذلك بعد القراءة المتأنية والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة وخبرة الباحثة العملية واستطلاع رأي عينة من مجتمع الدراسة، ثم عرضها على المشرف العلمي لإبداء الرأي حيال عبارات الاستبانة، ثم قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة حسب توجيهات وملاحظات المشرف العلمي وبعد الموافقة تكونت الاستبانة من:

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

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

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

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

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

صدق وثبات أداة الدراسة

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

الصدق الظاهري (الخارجي) لأداة الدراسة:

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

الاتساق الداخلي والثبات لأداة الدراسة:

قامت الباحثة بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي وذلك عند طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين

درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، محذوفاً من العنصر الذي تنتمي إليه، كما استخدمت الباحثة معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم (1): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

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

**دالة عند مستوى دلالة 0,01

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

جدول رقم (2): صدق الاتساق الداخلي ل فقرات المحور الثاني

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

معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة
0.725**	21	0.443**	10
		0.631**	11

*دالة عند مستوى دلالة 0,05

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

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

جدول رقم (3): الصدق البنائي للاستبانة

الصدق*	محاور وأبعاد الاستبانة
0.974	المحور الأول: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية
0.970	المحور الثاني: مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية
0.982	الدرجة الكلية

*الصدق = الجذر التربيعي الموجب للثبات

يوضح الجدول رقم (3) أن قيمة الصدق البنائي لفقرات الاستبانة كان (0.982) وهذا يعني أن الاستبانة صادقة بدرجة عالية جداً وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق استبانة الدراسة مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبانة لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة.

7-3 ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة تطبيق الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة (القحطاني آخرون، 2013م: 236) لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل الفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (4) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة.

جدول رقم (4): معامل الفاكرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور وأبعاد الاستبانة
0.950	18	المحور الأول: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية
0.941	21	المحور الثاني: مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية
0.966	39	الثبات العام

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

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

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة من الجانب الميداني، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية statistical package for social sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في عبارات الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على عدة خلايا الاستبانة للحصول على طول الخلية الصحيح أي (80. = 5/4) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الاستبانة (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1 إلى أقل من 1.80 يمثل (لا أوافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 1.80 إلى أقل من 2.60 يمثل (لا أوافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 2.60 إلى أقل من 3.40 يمثل (أوافق إلى حد ما) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 3.40 إلى أقل من 4.20 يمثل (أوافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- من 4.20 حتى 5 يمثل (أوافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

- حيث يتم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة وتحديد الاستجابة تجاه العبارات التي ضمنتها أداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (mean) والانحراف المعياري (deviation standard): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة (متوسط متوسطات العبارات) مع العلم بأنه يفيد في ترتيب عبارات الدراسة حسب اعلي متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون "person correlation": لقياس صدق الأداة.
- قامت الباحثة باستخدام معامل الفا كرونباخ (cronbacha Alpha): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
- تم استخدام معامل بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- تم استخدام اختبار لمعرفة الفروق بين في الرضا الوظيفي والأداء في العمل.

الفصل الرابع: تحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج وتفسيرها

عرض خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (5): يبين توزيع متغيرات أفراد الدراسة

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

16.8	119	من 26-29	العمر
53.8	381	من 30-39	
21.9	155	من 40-49	
6.8	48	من 50-59	
0.7	5	من 60 فأكثر	
11.7	83	ثانوي	المؤهل العلمي
25.3	179	دبلوم	
49	347	بكالوريوس	
10.5	74	ماجستير	
3.5	25	دكتوراه	سنوات الخبرة
17.5	124	5 سنوات فأقل	
38.6	273	5 - 10 سنوات	
43.9	311	أكثر من 10 سنوات	

- يبين الجدول أعلاه البيانات الوظيفية لأفراد عينة الدراسة من موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض بمدينة الرياض، حيث تبين أن (36.2%) من عينة الدراسة كان نوع العقد للموظفين موظف برنامج التشغيل الذاتي (إداري)، بينما (80.9%) من إجمالي عينة الدراسة يعملون في مستشفى الملك خالد الجامعي، وأن (52.2%) من عينة الدراسة كان المسمى الوظيفي موظف، في حين (67.1%) من أفراد الدراسة من فئة الذكور.

- أيضاً تبين أن (53.8%) من أفراد الدراسة كانت أعمارهم من 30-39 سنة، بينما اتضح أن (459%) من أفراد الدراسة كان مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وأن (43.9%) من إجمالي عينة الدراسة كانت سنوات خبراتهم من عشر سنوات فأكثر.

نتائج تساؤلات الدراسة

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

للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على أسئلة المحور

وجاءت النتائج حول مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض كما يلي:

جدول رقم (6): استجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بعبارات مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات		
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة			
1	أوافق	1.12	3.64	32	59	248	161	208	ك	تهتم الإدارة العليا في المؤسسات الصحية برفاهية الموظفين	17
				4.5	8.3	35	22.7	29.4	%		
2	أوافق	1.18	3.41	54	82	264	139	169	ك	تحافظ المؤسسات الصحية على الموظفين المتميزين في العمل	5
				7.6	11.6	37.3	19.6	23.9	%		
3	أوافق إلى حد ما	1.08	3.33	40	95	287	162	124	ك	تقدم منظمي فرص تطوير كافية تساعدني على التفوق في حياتي المهنية	8
				5.6	13.4	40.5	22.9	17.5	%		
4	أوافق إلى حد ما	1.13	3.19	58	112	289	136	113	ك	تقوم المؤسسات الصحية بإبقاء الموظفين على اطلاع دائم بالأمور التي تؤثر علينا	16
				8.2	15.8	40.8	19.2	16	%		
5	أوافق إلى حد ما	1.16	3.12	70	121	287	117	113	ك	يتم تقديري عندما أقوم بعمل جيد بشكل جيد	6
				9.9	17.1	40.5	16.5	16	%		
6	أوافق إلى حد ما	1.08	3.07	60	119	333	102	94	ك	لدي ثقة في القرارات التي تتخذها الإدارة العليا في المؤسسات الصحية	18
				8.5	16.8	47	14.4	13.3	%		
7	أوافق إلى حد ما	1.13	3.01	74	137	300	104	93	ك	توفر الإدارة العليا إحساساً واضحاً بالاتجاه والأهداف التي ترغب في تحقيقها	15
				10.5	19.4	42.4	14.7	13.1	%		
8	أوافق إلى حد ما	1.19	3	91	132	275	108	102	ك	يتم منحي فرصة حقيقيه لتحسين مهاراتي في جهة عملي	1
				12.9	18.6	38.8	15.3	14.4	%		
9	أوافق إلى حد ما	1.19	2.98	80	160	273	86	109	ك	يتم حماية الموظفين من المخاطر الصحية وتتوفر لهم عوامل السلامة	7
				11.3	22.6	38.6	12.1	15.4	%		
10	أوافق إلى حد ما	1.18	2.90	98	149	279	89	93	ك	يتميز مكان العمل الذي أعمل فيه بأنه مريح	4
				13.8	21	39.4	12.6	13.1	%		
11	أوافق إلى حد ما	1.17	2.85	106	154	268	100	80	ك	يمنحني عملي الإحساس بالإنجاز الشخصي	2
				15	21.8	37.9	14.1	11.3	%		
12	أوافق إلى حد ما	1.17	2.84	105	148	293	76	86	ك	أوصي بالمؤسسات الصحية كمكان جيد للعمل	13
				14.9	20.9	41.4	10.7	12.1	%		
13	أوافق إلى حد ما	1.09	2.70	116	164	297	78	53	ك	أنا متحمس لمهام عملي الحالي	9
				16.4	23.2	41.9	11	7.5	%		

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة		
14	أوافق إلى حد ما	1.09	2.70	103	191	292	61	61	ك	أنا أؤمن بشدة بغايات وأهداف المؤسسات الصحية
				14.5	27	41.2	8.6	8.6	%	
15	لا أوافق	1.1	2.48	160	181	276	47	44	ك	أنا فخور بأن أكون مرتبطًا بالمؤسسات الصحية
				22.6	25.6	39	6.6	6.2	%	
16	لا أوافق	0.99	2.46	132	217	294	32	33	ك	أنا أؤيد تمامًا القيم التي تمثلها المؤسسات الصحية
				18.6	30.6	41.5	4.5	4.7	%	
17	لا أوافق	1.09	2.42	178	176	271	46	37	ك	أحب نوعية العمل الذي أقوم به
				25.1	24.9	38.3	6.5	5.2	%	
18	لا أوافق	1	2.15	232	196	236	27	17	ك	أعمل أكثر من المطلوب لمساعدة المؤسسات الصحية على النجاح
				32.8	27.7	33.3	3.8	2.4	%	

المتوسط العام للمحور = 2.90
الانحراف المعياري = 0.82

يتضح من الجدول أعلاه رقم (6) أن المتوسط العام للمحور (2.90) والذي يشير إلى أوافق إلى حد ما أي أن استجابات موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض جاءت تشير إلى موافق إلى حد ما حول مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية، حيث جاءت (2) من عبارات المحور تشير إلى موافق بمتوسطات حسابية من (3.64 إلى 3.41) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى خيار موافق، بينما جاءت (12) من عبارات المحور تشير إلى أوافق إلى حد ما بمتوسطات حسابية من (3.33 إلى 2.70) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى خيار أوافق إلى حد ما، في حين جاءت (4) من عبارات المحور تشير إلى لا أوافق بمتوسطات حسابية من (2.48 إلى 2.15) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثانية من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى خيار لا أوافق، ومن خلال النتائج يتضح التباين في آراء أفراد الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين. وقد تم ترتيب نتائج السؤال الأول حسب متوسطات الموافقة على النحو التالي:

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

-
- جاءت الفقرة رقم (5) وهي (تحافظ المؤسسات الصحية على الموظفين المتميزين في العمل) بالمرتبة الثانية بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (أوافق) وبمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.18).
 - جاءت الفقرة رقم (8) وهي (تقدم منظمتي فرص تطوير كافية تساعدني على التفوق في حياتي المهنية) بالمرتبة الثالثة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.08).
 - جاءت الفقرة رقم (16) وهي (تقوم المؤسسات الصحية بإبقاء الموظفين على اطلاع دائم بالأمر التي تؤثر علينا) بالمرتبة الرابعة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (1.13).
 - جاءت الفقرة (6) وهي (يتم تقديري عندما أقوم بعملتي بشكل جيد) بالمرتبة الخامسة بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (1.16).
 - جاءت الفقرة (18) وهي (لدي ثقة في القرارات التي تتخذها الإدارة العليا في المؤسسات الصحية) بالمرتبة السادسة بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.08).
 - جاءت الفقرة رقم (15) وهي (توفر الإدارة العليا إحساسًا واضحًا بالاتجاه والأهداف التي ترغب في تحقيقها) وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.01) وانحراف معياري (1.13).
 - جاءت الفقرة رقم (1) وهي (يتم منحي فرصة حقيقيه لتحسين مهاراتي في جهة عملي) بالمرتبة الثامنة وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (3) وانحراف معياري (1.19).
 - جاءت الفقرة رقم (7) وهي (يتم حماية الموظفين من المخاطر الصحية وتتوفر لهم عوامل السلامة) بالمرتبة التاسعة بدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.19).
 - جاءت الفقرة رقم (4) وهي (يتميز مكان العمل الذي أعمل فيه بأنه مريح) بالمرتبة العاشرة وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.18).
-

- جاءت الفقرة رقم (2) وهي (يمنحني عملي الإحساس بالإنجاز الشخصي) بدرجة (أوافق إلى حد ما) في المرتبة الحادية عشر وبمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (1.17).
- جاءت الفقرة رقم (13) وهي (أوصي بالمؤسسات الصحية كمكان جيد للعمل) بدرجة (أوافق إلى حد ما) في المرتبة الثانية عشر وبمتوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (1.17).
- جاءت الفقرة رقم (9) وهي (أنا متحمس لمهام عملي الحالي) بالمرتبة الثالثة عشر بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.09).
- جاءت الفقرة رقم (10) وهي (أنا أؤمن بشدة بغايات وأهداف المؤسسات الصحية) بالمرتبة الرابعة عشر وبدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.09).
- جاءت الفقرة رقم (11) وهي (أنا فخور بأن أكون مرتبطًا بالمؤسسات الصحية) بالمرتبة الخامسة عشر وبدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (1.1).
- جاءت الفقرة رقم (12) وهي (أنا أؤيد تمامًا القيم التي تمثلها المؤسسات الصحية) بالمرتبة السادسة عشر وبدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.99).
- جاءت الفقرة رقم (3) وهي (أحب نوعية العمل الذي أقوم به) بالمرتبة قبل الأخيرة بدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (1.09).
- جاءت الفقرة رقم (14) وهي (أعمل أكثر من المطلوب لمساعدة المؤسسات الصحية على النجاح) بالمرتبة الأخيرة بدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.15) وانحراف معياري (1).
- وبناء على ما سبق تبين من خلال النتائج أن أعلى اتجاه للعينة في الموافقة بدرجة (موافق) تمثلت في العبارتين المتعلقة باهتمام الإدارة العليا في المؤسسات الصحية برعاية الموظفين بنسبة بلغت (22.7%). ثم حرص المؤسسة على المحافظة على الموظفين المتميزين في العمل بنسبة (19.6%) الذي يسهم بدوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصحية. وترى الباحثة أن ذلك دلالة على اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة بالموظفين بشكل عام والمتميزين منهم بشكل خاص مما كان له أثر في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لمنسوبي المؤسسة.

أيضاً بينت النتائج موافقة موظفي المؤسسات الصحية إلى حد ما حول العديد من العبارات المتعلقة بمستوى الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسة مثل ثقة الموظفين في القرارات التي تتخذها الإدارة العليا بنسبة 47%، ثم الموافقة إلى حد ما وبنسب تتراوح من (40-42%) على: تقديم المنظمة فرص تطوير كافية تساعد على التفوق في الحياة المهنية للموظف، اطلاع الموظفين على القرارات الهامة بالنسبة لهم وهذا يتفق مع نتائج دراسة السعيد (1436هـ) من أن توفير المعلومات اللازمة لأداء الوظيفة يزيد من الرضا الوظيفي، وتقدير لأعمال التي يقوم بها الموظف، ووضوح الأهداف التي تريد المنظمة تحقيقها، والحماس للعمل، والإيمان بأهداف المؤسسة وقيمها، وأخيراً إمكانية دعوة الغير للانضمام للمؤسسة. كما جاءت موافقة أفراد العينة إلى حد ما وبنسب تتراوح بين (33-39%) على بعض العبارات ومنها: منح فرص حقيقية للتطوير للموظفين، توفير أدوات الصحة والسلامة في بيئة العمل، الراحة في المكان، الإحساس بالفخر نتيجة للعمل في المؤسسة، وحب العمل، والعمل لفترات أطول من المطلوب في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

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

عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني للدراسة: ما مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية:

للتعرف على مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على أسئلة المحور وجاءت النتائج حول مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (7): استجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى الأداء في العمل

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات		
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة			
1	أوافق	1.07	3.42	29	74	332	115	158	ك	تعتمد الترتيبات في القسم الذي أعمل به على نظام جدارة	10
				4.1	10.5	46.9	16.2	22.3	%		
2	أوافق الى حد ما	1.04	3.23	37	98	353	103	117	ك	يتم تزويدي بالتدريب المطلوب لاحتياجتي الوظيفية	7
				5.2	13.8	49.9	14.5	16.5	%		
3	أوافق الى حد ما	1	3.18	39	97	360	119	93	ك	يتم منحي فرصة حقيقه لتحسين مهاراتي في جهة عملي	9
				5.5	13.7	50.8	16.8	13.1	%		

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة						العبارات	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة	ك		
4	أوافق إلى حد ما	1.01	3.18	37	102	364	107	98	ك	لدي الموارد الكافية (الأفراد، المواد، الميزانية) للقيام بعمل	11
				5.2	14.4	51.4	15.1	13.8	%		
5	أوافق إلى حد ما	1.12	2.99	78	121	336	79	94	ك	يوجد لدي وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع مديري المباشر	8
				11	17.1	47.5	11.2	13.3	%		
6	أوافق إلى حد ما	1.09	2.97	71	130	351	62	94	ك	عادة ما يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين في إدارتي	17
				10	18.4	49.6	8.8	13.3	%		
7	أوافق إلى حد ما	1.02	2.95	63	128	365	82	70	ك	أتلقي التشجيع للتوصل إلى أفضل الأساليب لأداء العمل	2
				8.9	18.1	51.6	11.6	9.9	%		
8	أوافق إلى حد ما	1.02	2.95	57	143	360	75	73	ك	لا توجد عقبات كبيرة في العمل لأداء عملي بشكل جيد	21
				8.1	20.2	50.8	10.6	10.3	%		
9	أوافق إلى حد ما	1.1	2.93	83	127	338	79	81	ك	يتم الاستفادة من مواهبتي بشكل جيد في عملي	5
				11.7	17.9	47.7	11.2	11.4	%		
10	أوافق إلى حد ما	1.01	2.87	73	137	366	72	60	ك	تعد أعباء عملي معقولة	4
				10.3	19.4	51.7	10.2	8.5	%		
11	أوافق إلى حد ما	1.08	2.81	94	150	334	60	70	ك	لدي المعدات/ الأدوات/ الموارد التي احتاجها للقيام بعملتي بفعالية مثل (المكتب - الكمبيوتر.....الخ)	13
				13.3	21.2	47.2	8.5	9.9	%		
12	أوافق إلى حد ما	1.04	2.79	83	163	343	57	62	ك	مهمتي الحالية ملائمة لمهاراتي	12
				11.7	23	48.4	8.1	8.8	%		
13	أوافق إلى حد ما	1.09	2.75	110	141	337	55	65	ك	تتيح لي بيئة العمل (مثل: مستوى الضجيج، ودرجة الحرارة، والإضاءة، ومستوى النظافة) الأداء على أفضل وجه	20
				15.5	19.9	47.6	7.8	9.2	%		
14	أوافق إلى حد ما	1	2.66	102	171	346	45	44	ك	يتمتع الأشخاص في فريقتي بالمهارات التي نحتاجها لتحقيق النجاح في العمل	16
				14.4	24.2	48.9	6.4	6.2	%		
15	أوافق إلى حد ما	0.98	2.65	106	158	358	50	36	ك	أنا قادر على الحفاظ على مستوى الطاقة الذي أحتاجه طوال يوم العمل	14
				15	22.3	50.6	7.1	5.1	%		
16	أوافق إلى حد ما	1.05	2.62	115	181	322	37	53	ك	يعد تقييم الأداء الخاص بي انعكاس عادل لأدائي	19
				16.2	25.6	45.5	5.2	7.5	%		
17	لا أوافق	0.96	2.58	108	180	350	39	31	ك	أدرك كيف يرتبط عملي بأهداف وأولويات جهة عملي	6
				15.3	25.4	49.4	5.5	4.4	%		
18	لا أوافق	1	2.50	129	196	317	31	35	ك	لدي فكرة واضحة عن مسؤوليات وظيفتي	18
				18.2	27.7	44.8	4.4	4.9	%		
19	لا أوافق	0.91	2.43	130	199	345	12	22	ك	نعمل باستمرار لضمان أن تكون عملياتنا فعالة قدر الإمكان	15
				18.4	28.1	48.7	1.7	3.1	%		
20	لا أوافق	0.95	2.40	149	194	318	26	21	ك	أعلم تماماً ما هو متوقع مني في العمل	3
				21	27.4	44.9	3.7	3	%		
21	لا أوافق	0.92	2.27	179	200	301	14	14	ك	لدي المعلومات الكافية لأقوم بعملتي بشكل جيد	1
				25.3	28.2	42.5	2	2	%		

المتوسط العام للمحور = 2.81
الانحراف المعياري = 0.69

يتضح من الجدول أعلاه رقم (7) أن استجابات موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض حول المحور جاءت بمتوسط عام وهو (2.81) والذي يشير إلى موافق إلى حد ما حول مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية وتضمن محور مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية (21) فقرة، حيث جاءت عبارة من عبارات المحور تشير إلى موافق بمتوسط حسابي بلغ (3.42) وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى خيار أوافق، بينما جاءت (15) من عبارات المحور تشير إلى أوافق إلى حد ما بمتوسطات حسابية من (3.23 إلى 2.62) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى خيار أوافق إلى حد ما، في حين جاءت (5) من عبارات المحور تشير إلى لا أوافق بمتوسطات حسابية من (2.58 إلى 2.27) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثانية من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى خيار لا أوافق، ومن خلال النتائج يتضح أن آراء أفراد الدراسة حول مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين يتلخص في الآتي بالترتيب حسب متوسطات الموافقة:

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

-
- جاءت الفقرة (8) وهي (يوجد لدي وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع مديري المباشر) بالمرتبة الخامسة بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.12).
 - جاءت الفقرة (17) وهي (عادة ما يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين في إدارتي) بالمرتبة السادسة بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (1.09).
 - جاءت الفقرة رقم (2) وهي (أتلقي التشجيع للتوصل إلى أفضل الأساليب لأداء العمل) وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.02).
 - جاءت الفقرة رقم (21) وهي (لا توجد عقبات كبيرة في العمل لأداء عملي بشكل جيد) بالمرتبة الثامنة وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.02).
 - جاءت الفقرة رقم (5) وهي (يتم الاستفادة من مواهبي بشكل جيد في عملي) بالمرتبة التاسعة بدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.1).
 - جاءت الفقرة رقم (4) وهي (تعد أعباء عملي معقولة) بالمرتبة العاشرة وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (1.01).
 - جاءت الفقرة رقم (3) وهي (لدي المعدات/ الأدوات/ الموارد التي احتاجها للقيام بعملي بفعالية مثل (المكتب - الكمبيوتر.....الخ) بدرجة (أوافق إلى حد ما) في المرتبة الحادية عشر وبمتوسط حسابي (2.81) وانحراف معياري (1.08).
 - جاءت الفقرة رقم (12) وهي (مهمتي الحالية ملائمة لمهاراتي) بدرجة (أوافق إلى حد ما) في المرتبة الثانية عشر وبمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (1.04).
 - جاءت الفقرة رقم (20) وهي (تتيح لي بيئة العمل (مثل: مستوى الضجيج، ودرجة الحرارة، والإضاءة، ومستوى النظافة) الأداء على أفضل وجه) بالمرتبة الثالثة عشر بدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (1.09).
 - جاءت الفقرة رقم (16) وهي (يتمتع الأشخاص في فريقتي بالمهارات التي نحتاجها لتحقيق النجاح في العمل) بالمرتبة الرابعة عشر وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.66) وانحراف معياري (1).
-

- جاءت الفقرة رقم (14) وهي (أنا قادر على الحفاظ على مستوى الطاقة الذي أحتمه طوال يوم العمل) بالمرتبة الخامسة عشر وبدرجة (أوافق إلى حد ما) بمتوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (0.98).
 - جاءت الفقرة (19) وهي (يعد تقييم الأداء الخاص بي انعكاس عادل لأدائي) بالمرتبة السادسة عشر وبدرجة (أوافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي (2.62) وانحراف معياري (1.05).
 - جاءت الفقرة (6) وهي (أدرك كيف يرتبط عملي بأهداف وأولويات جهة عملي) بالمرتبة السابعة عشر وبدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.96).
 - جاءت الفقرة (18) وهي (لدي فكرة واضحة عن مسؤوليات وظيفتي) بالمرتبة الثامنة عشر وبدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (1).
 - جاءت الفقرة (15) وهي (نعمل باستمرار لضمان أن تكون عملياتنا فعالة قدر الامكان) بالمرتبة التاسعة عشر وبدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.95).
 - جاءت الفقرة رقم (3) وهي (أحب نوعية العمل الذي أقوم به) بالمرتبة قبل الأخيرة بدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (1.09).
 - جاءت الفقرة رقم (3) وهي (أعلم تماماً ما هو متوقع مني في العمل) بالمرتبة قبل الأخيرة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.40) وانحراف معياري (0.95).
 - جاءت الفقرة رقم (1) وهي (لدي المعلومات الكافية لأقوم بعملتي بشكل جيد) بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات المتعلقة بمحور مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (لا أوافق) وبمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.92).
- وبناء على ما سبق من خلال النتائج أن أعلى اتجاه للعينة في الموافقة بدرجة (موافق) من قبل موظفي المؤسسات الصحية تمثلت في العبارة أن الترقيات في المؤسسات الصحية تعتمد على نظام جدارة، بنسبة موافقة بلغت (38.5%) وترى الباحثة أن نظام جداره يحقق العدالة الوظيفية من حيث الترقيات بناءً على المؤهلات والتخصص الدقيق لدى موظفي المؤسسات الصحية.

أيضاً بينت النتائج موافقة موظفي المؤسسات الصحية إلى حد ما حول العديد من العبارات المتعلقة بمستوى الأداء مثل تزويد موظفي المؤسسات الصحية بالتدريب المطلوب لاحتياجاتي الوظيفية بنسبة (49.9%)، يتم منحي فرصة حقيقه لتحسين مهاراتي في جهة عملي بنسبة 50.8%، لدي الموارد الكافية (الأفراد، المواد، الميزانية) للقيام بعملتي بنسبة (51.4%)، وهو ما توصلت اليه دراسة صالح غنيم مطيران السعيدي (1436هـ) وهو موافقة أفراد العينة على أساليب تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وخاصة سهولة توفير المعلومات اللازمة لأداء الوظيفة، وتوزيع المهام والواجبات.

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

كما جاءت موافقة أفراد العينة إلى حد ما وبنسب تتراوح بين (47.5-51.6%) على بعض العبارات ومنها: يوجد لدي وصف وظيفي واضح ومكتوب ومتفق عليه مع مديري المباشر، عادة ما يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين في إدارتي، أتلقي التشجيع للتوصل إلى أفضل الأساليب لأداء العمل.

كما أشارت النتائج أن استجابات موظفي المؤسسات الصحية بمدينة الرياض حول المحور جاءت بمتوسط عام وهو (2.81) وبنسبة موافقة بلغت (56.2%) والذي يشير إلى موافق إلى حد ما حول مستوى الأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية، وتؤكد الباحثة أن أداء الفرد يعد انعكاساً لأداء المؤسسة التي ينتمي إليها كما أن كفاءة وفعالية العاملين ما هو إلا تعبير عن درجة كفاءة المؤسسة التي يعملون فيها، وأن اهتمام الفرد بمستوى أداءه ينعكس إيجابياً على المؤسسة، وترى الباحثة أن الأداء لا يعد انعكاساً لقدرات كل فرد فحسب، وإنما هو انعكاس لأداء هذه المؤسسات ودرجة فاعليتها وكفاءتها.

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

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

جدول رقم (8): نتائج معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في العمل لموظفي المؤسسات الصحية

مستوى الأداء في العمل		الرضا الوظيفي
مستوى الدلالة	قيمة الارتباط	
0.00	0.764**	

** عند مستوى دلالة (0.01).

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

وترى الباحثة أن العلاقة الموجبة علاقة منطقية حيث يؤثر الرضا الوظيفي للموظفين في بيئة العمل على مستوى أداء الموظف، ودلالة ذلك هو ما نراه من تغير في مستوى أداء بعض الموظفين خلال فترات معينة في العمل سواء كان ذلك إيجاباً وسلباً بناء على العديد من الأمور ذات العلاقة بالرضا الوظيفي والتي تم عرضها في السؤال الأول للدراسة، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة سابقة الطراونة (2001) من حيث وجود علاقة طردية موجبة بين متغيرين (الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية).

عرض وتحليل نتائج السؤال الرابع للدراسة: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الرضا الوظيفي؟

للتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الرضا الوظيفي تبعاً لموظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي قام الباحثة باستخدام اختبار "Independent Samples Test" لتوضيح فروق الدلالة الإحصائية بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة تعزي لاختلاف الموظفين كما يوضحها الشكل التالي:

جدول رقم (9): نتائج اختبار "Independent Samples Test" للفروق بين إجابات أفراد الدراسة في الرضا الوظيفي تبعاً لاختلاف الموظفين

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

يتضح من خلال النتائج في الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الرضا الوظيفي باختلاف موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي، حيث كانت قيمة ت (3.614) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية أن الفروق كانت لصالح من موظفي السلم العام مما تفسر النتيجة أن موظفي السلم العام أكثر رضا وظيفي من موظفي برنامج التشغيل الذاتي.

عرض وتحليل نتائج السؤال الخامس للدراسة: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الأداء في العمل؟

للتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الأداء في العمل تبعاً لموظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي قام الباحثة باستخدام اختبار "Independent Samples Test" لتوضيح فروق الدلالة الإحصائية بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة تعزي لاختلاف الموظفين كما يوضحها الشكل التالي:

جدول رقم (10): نتائج اختبار "Independent Samples Test" للفروق بين إجابات أفراد الدراسة في الأداء في العمل تبعاً لاختلاف الموظفين

المحور	موظفي السلم العام	موظفي برنامج التشغيل الذاتي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة الإحصائي
الأداء في العمل	343	365	2.89	0.71	2.829	0.005
			2.74	0.67		

يتضح من خلال النتائج في الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الأداء في العمل باختلاف موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي، حيث كانت قيمة ت (2.829) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية أن الفروق كانت لصالح من موظفي السلم العام.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة تؤكد نتيجة السؤال الرابع للدراسة التي توضح أن موظفي السلم العام أكثر رضا من موظفي التشغيل الذاتي، وأيضاً تؤكد نتيجة السؤال الثالث التي توضح أن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء في العمل.

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتوصياتها والمقترحات

نتائج الدراسة:

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

- هناك اهتمام من الإدارة العليا في المؤسسات الصحية برعاية الموظفين. ومحافظة المؤسسات الصحية على الموظفين المتميزين حيث وافق أغلب أفراد عينة الدراسة على ذلك مما كان له أثر إيجابي على الرضا الوظيفي لموظفين المؤسسات الصحية.

- لا يشعر موظفين المؤسسة بالفخر لارتباطهم بالمؤسسة، كما أنهم لا يؤيدون القيم التي تمثلها المؤسسات الصحية، ولا يحبون العمل الذي يقومون به، ولا يعملون أكثر مما هو مطلوب منهم حتى ولو كان ذلك في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة. واتضح ذلك من خلال استجاباتهم لهذه العبارات بدرجة (لا أوافق).

- يشعر موظفين المؤسسات الصحية بالرضا إلى حد ما عن أغلب الأعمال والقرارات والممارسات والقيم والأهداف التي تقوم بها المؤسسة، والتي أثرت على مستوى الرضا الوظيفي عند الموظفين.

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

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

- لا يدرك الموظف في المؤسسات الصحية كيف يرتبط عمله بأهداف وأولويات جهة العمل. ولا يوجد لدى الموظف فكرة واضحة عن مسؤولياته الوظيفية، ولا يعلم تماماً ما هو متوقع منه في العمل. كما أنه لا يمتلك المعلومات الكافية للقيام بالعمل بشكل جيد. وهذا اتضح من استجابة أفراد عينة الدراسة على هذه المحاور بدرجة (لا أوافق).

- تعتمد الترقيات في المؤسسات الصحية على نظام جداره.

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

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

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

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

5. التساؤل الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي في الأداء في العمل؟

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) حول درجة الأداء في العمل بين موظفي السلم العام وبرنامج التشغيل الذاتي، حيث تبين من خلال المتوسطات الحسابية أن الفروق كانت لصالح من موظفي السلم العام.

توصيات الدراسة

1. العمل على منح فرص تطوير حقيقية للموظفين لتعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المؤسسة.
2. مشاركة الموظفين في بناء أهداف وغايات المؤسسات الصحية، وصناعة القرارات التي تؤثر عليهم للمساهمة في رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.
3. تولى إدارة السلامة برامج تثقيفية للموظفين عن طرق وأساليب استخدام الأجهزة والمعدات بالطريقة المثلى دون أن تسبب لهم أضرار مع توفير كافة الأدوات اللازمة في حال عدم توفرها.
4. العمل على تعزيز قيم وأهداف المؤسسة لدى الموظفين على حد سواء.

5. العمل على توفير الأدوات والتجهيزات والمعلومات اللازمة التي تساعد الموظف على أداء العمل المتوقع منه بصورة صحيحة.
6. ضرورة توضيح الأدوار المطلوبة من الموظفين وارتباطها بأهداف المؤسسات الصحية وآليات العمل على تحقيقها.
7. يجب على الإدارة (القسم) تقييم الموظف بصفه عادله فمعرفة الهدف من التقييم يجب أن يكون واضح ومباشر وتجنب المقارنة.
8. دراسة وتفعيل التدوير الوظيفي وإشعار الموظفين بأهميته وذلك لتحسين أداء الموظفين ولرفع كفاءات الموظفين وإعدادهم لتولي مناصب جديدة.

مقترحات لدراسات مستقبلية

في أثناء قيامنا بإنجاز هذا العمل وقفنا عند مواضيع عديدة، رأينا أنها مواضيع جديرة بأن تكون محل بحث ودراسة خاصة في مجال الرضا الوظيفي والأداء في العمل والتي نطرحها كأفاق لدراسات مستقبلية:

1. إجراء المزيد من الدراسات العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء في العمل في المؤسسات الصحية في مجتمعات أخرى ومقارنتها بالوضع الحالي في السعودية.
2. إجراء دراسات لمواضيع أخرى لها علاقة بتحقيق الرضا الوظيفي مثل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

المراجع

- أبو شامة، عباس. (2003). دور المؤسسات في تحقيق الأمن. الشارقة. مجلة الفكر الشرطي. مج12. عدد1.
- أبو شيخة، نادر أحمد. (1997). الرضا الوظيفي لرجل الأمن في أجهزة الأمن. العربية. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- توماس، هيلين دافيد هنجز. (1991م). الإدارة الاستراتيجية. ترجمة: محمود مرسي وزهير الصباغ. الرياض. معهد الإدارة العامة.
- جعفر، علي محمد. (1992). الاجرام وسياسة مكافحته. بيروت. دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

- حداد، شفيق وآخرون. (1998). أساسيات الدارة. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسن، راوية. (2010م). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. عمان. الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- حسن، عادل مصطفى زهير. (1987). الإدارة العامة بيروت. دار النهضة العربية.
- حمودة، عبد الناصر محمد علي. (2007). طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في المنظمة. دراسة ميدانية مطبقة على طلاب جامعة الكويت. مجلة البحوث التجارية المعاصرة. كلية التجارة بسوهاج. ع2. مج8. جامعة أسيوط.
- الحيدر، عبد المحسن وبن طالب ابراهيم. (1426). الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض. بحث ميداني. الرياض. مركز البحوث. معهد الإدارة العامة.
- ذوقان، عبيدات وآخرون. (2016). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه. عمان. دار الفكر للنشر والتوزيع. ط 18. ص 180.
- الرويلي، مساعد صلاب (1430). مقومات تحقيق ودعم الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الرياض.
- الرويلي، نواف بن عبد الله. (1423). الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية: دراسة ميدانية رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. كلية التربية. قسم الإدارة التربوية. الرياض.
- زويلف، مهدي. (2005). إدارة الأفراد مدخل كمي. ط3. عمان. دار وائل للنشر.
- السالم، سالم. (1997). الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية. مكتبة الملك فهد الوطنية. الرياض.
- سالم، فؤاد وآخرون. (1995). المفاهيم الإدارية الحديثة. ط5. عمان. مركز الكتاب الأردني.
- سهيلة، محمد وعلي حسن. (2003). إدارة الموارد البشرية. الطبعة الثالثة. عمان: دار وائل للنشر.
- الشريدة، سالم تيسير. (2008). الرضا الوظيفي أطر وتطبيقات وعمليات. عمان. دار الصفاء.

- الشهري، علي بن يحيى. (2002). الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية. دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية. كلية الدراسات العليا. قسم العلوم الإدارية. الرياض.
- الشيخ سالم، فؤاد وآخرون. (1996). المفاهيم الإدارية الحديثة. عمان. المستقبل للنشر والتوزيع.
- الطراونة، محمد سالم. (2001). "الرضا الوظيفي في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن. رسالة ماجستير. الأردن. الجامعة الأردنية.
- عاشور، صقر. (2003م). إدارة القوى العاملة. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- عبابسة، هاشمي. (2005). دور ومكانة تسيير الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات. رسالة ماجستير. تخصص علوم التسيير. جامعة بسكرة. الجزائر.
- عبيدات، ذوقان وآخرون. (2001). البحث العلمي ومفهومه وأدواته وأساليبه. عمان. دار الفكر للطباعة والتوزيع والنشر.
- عبيدات، ذوقان. (2012). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: إشراقات للنشر والتوزيع.
- العديلي، ناصر محمد. (1403). "الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. بحث ميداني" مجلة الإدارة العامة. 6ع.
- العديلي، ناصر محمد. (1406). دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. الرياض. إدارة البحوث. معهد الإدارة العامة.
- العديلي، ناصر محمد. (1983). الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة. الرياض. معهد الإدارة العامة.
- العساف، صالح. (1998). المدخل الى البحث في العلوم السلوكية. الرياض. مكتبة العبيكان.
- عفيفي صادق محمد وآخرون. (2001). الإدارة في مشروعات الأعمال. الكويت. مؤسسة دار الكتاب. الطبعة الرابعة.

- العمري، علي احمد. (2002). الرضا المهني. جدة. الخوارزم.
- العميان، محمود. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط3. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العنزي، سند. (2012). عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية للبنين في مدينة الرياض. دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. كلية التربية. الرياض.
- عودة، صالح. (2014). إدارة الأفراد: الجامعة المفتوحة. طرابلس. دار العلوم للطباعة.
- فرسوني، فؤاد حمد رزق. (1407). "دراسة الرضا الوظيفي في المكتبات". مكتبة الإدارة. مج14. ع1.
- الفهداوي، فهمي خليفة. (2002). دور إدارة العلاقات التنظيمية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي. مؤتة للبحوث والدراسات. مجلد 18. العدد (4).
- الفيروز ابادي، مجد الدين محمد بن يعقوب. (2003). القاموس المحيط. الطبعة الثانية. بيروت. دار إحياء التراث العربي. فصل العين. باب القاف.
- القاضي، لمياء عبد الرحيم. (2007). الأنماط القيادية لمديرات مدارس التعليم العام بمؤسسة أباها وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. الرياض.
- القبلان، يوسف محمد. (1981). آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية. الرياض. معهد الإدارة العامة. إدارة البحوث.
- القحطاني، سالم بن سعيد وآخرون. (2000). منهج البحث في العلوم السلوكية. ط 1. المطابع الوطنية الحديثة. الرياض.
- قيلوبي، خالد بن محمد. (1424). بعض سمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمؤسسة مكة المكرمة. رسالة ماجستير. جامعة أم القرى. كلية التربية. قسم علم النفس. مكة المكرمة.
- كامل، مصطفى البكري سونيا. (1990). دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة. مجلة الإدارة. القاهرة. اتحاد جمعيات التنمية الإدارية. مج 23. ع1.
- ماهر، أحمد. (1995). السلوك التنظيمي. الإسكندرية. الدار الجامعية للنشر.

-
- متولي، مصطفى. (1419). "نموذج مقترح لبرامج تعليمية تربوية داخل المؤسسات في الدول العربية". في أبحاث الندوة العلمية حول التعليم داخل المؤسسات. الرياض. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- المسعري، محمد. (2013). الرضا الوظيفي كمحرك للدافعية، القاهرة: دار النور الحديثة.
- المشعان، عويد سلطان. (1994). علم النفس الصناعي. بيروت. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- المغربي، محمد كامل. (2009). أساليب البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. عمان. دار الثقافة.
- منير، نوري. (2010). تسيير الموارد البشرية، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- النمر، سعود محمد وآخرون. (2006). الإدارة العامة. الأسس والوظائف. الرياض.
- النمر، سعود. (1990). السلوك الإداري. الرياض. جامعة الملك سعود.
- نوري، محمد عثمان. (2011). تصميم البحوث في العلوم الاجتماعية والسلوكية، جدة، خوارزم العلمية.