

مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسات الخدمة المدنية (ولاية نهر النيل 2024م)

مي أحمد عبدالقادر علي¹ سامح الفاضل محمد الفاضل² هبة محمود محبوب محمد³

1 استاذ مساعد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية . جامعة شندي

2 استاذ مساعد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية . جامعة شندي

3 طالبة دراسات عليا

المؤلف: +249911413727

المستخلص

تناولت الدراسة عنوان مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال، وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم الإهتمام بالتدريب لتحقيق الرضا الوظيفي في منظمات الاعمال إذ يعتبرالتدريب من البرامج المهمة والتي لها أثر واضح في تحقيق الرضا الوظيفي إلا أنها لم تجد الاهتمام الكافي ، الأمر الذي أثار لدى الباحث سؤال رئيسي وهو ما أثر مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الأعمال. وهدفت هذه الدراسة الي التعرف على واقع استخدام مساهمة التدريب وتحقيق الرضا الوظيفي علي وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية ، وبيان أثر مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال. كانت فرضية الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين التحسين المستمر وتحقيق الرضا الوظيفي ، وتم إستخدام عدة مناهج وهي المنهج التاريخي، المنهج الاستنباطي، المنهج الاستقرائي، المنهج التحليلي الوصفي. وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج اهمها :هنالك إهتمام بعملية التدريب المستمر داخل وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية ، ويتم إستخدام الوسائل التكنولوجية داخل الوزارة ، كما توصلت الدراسة الي عدة توصيات منها : ضرورة تدريب العاملين بصورة دورية في وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية لتحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال، ويجب إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالوزارة.

الكلمات المفتاحية: التدريب ،منظمات الاعمال ، مشاركة العاملين، الرضا الوظيفي

Abstract

The study addressed the contribution of training to achieving job satisfaction in business organizations. The problem of the study was the lack of interest in training to achieve job satisfaction in business organizations, as training is considered one of the important programs that have a clear impact in achieving job satisfaction, but it did not find sufficient interest, which raised the interest of the researcher. A main question: What is the impact of training's contribution to achieving job satisfaction in business organizations. This study aimed to identify the reality of using the training contribution and achieving job satisfaction at the Ministry of Infrastructure and Urban Development, and to demonstrate the impact of the training contribution in achieving job satisfaction in business organizations. The hypothesis of the study was that there is a statistically significant relationship between continuous improvement and achieving job satisfaction. Several methods were used, namely the historical method, the deductive method, the inductive method, and the descriptive analytical method. The study reached a set of results, the most important of which are: There is interest in the continuous training process within the Ministry of Infrastructure and Urban Development, and technological means are being used within the Ministry. The study also reached several recommendations, including: The necessity of periodically training workers in the Ministry of Infrastructure and Urban Development to achieve job satisfaction in business organizations, and employees must be involved in the ministry's strategic decision-making process.

Keywords: *training, business organizations, employee participation, job satisfaction*

الإطار المنهجي

مقدمة

إن التطور المتسارع والمنافسة المتزايدة في المؤسسات بشكل عام حتم على هذه المؤسسات الاهتمام بالتدريب سعياً منها لتحقيق الرضا الوظيفي من خلال تطبيق وتبني أساليب ومعايير التدريب المتمثلة في عمليات التحسين المستمر وقياس وتقويم أداء العاملين والتركيز على العملاء ، كما أن التدريب هو أحد الأطر الفكرية وأحد أقسام التدريب الحديثة التي تهدف إلى تحقيق التميز في العمل عن طريق التركيز على تنمية المهارات وزيادة القدرات الإدارية وتحقيق المزايا التنافسية والتوجه نحو الإبداع وإرضاء العملاء .

اكتسبت مساهمة التدريب أهميتها من خلال الاهتمام بالمؤسسات ككل وبالعنصر البشري بشكل خاص باعتباره العامل الرئيسي في تحقيق الرضا الوظيفي .

كما أنه لا بد من تحفيز وتشجيع الأفراد بالمؤسسة ذلك تعزيز لعامل الثقة وروح الابتكار لديهم لأن نجاح هذه المؤسسات مرهون بنجاح الأفراد بها ، وبالتالي يتحقق للرضا من خلال الاهتمام بالتدريب بمنظمات الاعمال

مشكلة الدراسة

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم الإهتمام بالتدريب لتحقيق الرضا الوظيفي في منظمات الاعمال إذ يعتبرالتدريب من البرامج المهمة والتي لها أثر واضح في تحقيق الرضا الوظيفي إلا أنها لم تجد الاهتمام الكافي ، الأمر الذي أثار لدى الباحث سؤال رئيسي وهو ما أثر مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الأعمال؟

أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة في أن برامج التدريب في هذا العصر أصبحت عنصراً استراتيجياً تعتمد عليه المنظمات في تحقيق الرضا الوظيفي مما اكسبها مركزاً، باعتبارها جوهر العملية الإدارية. وكذلك في كيفية أداء العاملين لوظائفهم بشكل افضل.

و تظهرايضا أهمية الدراسة من خلال التعامل مع النتائج التي يتم التوصل إليها وتعزيز فهم العاملين لعملية تحقيق الرضا الوظيفي .

أهداف الدراسة

تسعي الدراسة الي تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسات الاعمال.
2. دراسة طريقة قياس وتقويم تدريب العاملين.
3. بيان أثر مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمؤسسات الاعمال.

فرضية الدراسة

هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مساهمة التدريب المستمر وتحقيق الرضا الوظيفي .

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة علي المناهج التالية : المنهج التاريخي، المنهج الاستنباطي ، المنهج التحليلي الوصفي،و المنهج الاستقرائي .

مصادر جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات علي المصادر التالية :
المصادر البيانات الثانوية : الكتب ،المجلات العلمية ،الرسائل الجامعية ، المؤتمرات والمنشورات والتقارير ،
والمواقع الالكترونية .
المصادر البيانات الأولية : الاستبيان .

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الاتي :
الحدود المكانية : ولاية نهر النيل (وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية).
الحدود الزمانية : 2023م .2024م .

المحور الثاني : الإطار النظري للدراسة

أولاً: التدريب

مفهوم المساهمة في التدريب

المساهمة في احداث التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة وخاصة في حالة الفائض مع رفع درجة رضا العمال عن الخدمات التي تقدمها المنظمة وتدعيم مركزها التنافسي .
تميز موضوع مساهمة التدريب في العقود الأخيرة بالأهتمام الكبير من الباحثين والدارسين، وقد كان الإهتمام في بداية الأمر في مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال المقدمة للعميل بعد ذلك انتقل الاهتمام في تدريب الموظفين إلى مجالات الثقافة وغيرها من المجالات التي تطورت من خلال الثورة الإلكترونية التي دخلت مفاهيم وقد وضعت العديد من المتطلبات ، والأسس للمساهمة التدريب بحيث اسست إلى تغير وجهة النظر المؤسسة المورد والعميل إلى مستوى الأداء المتوقع من المؤسسة في مجال كانت خدمة أو انتاجية أو فكرة، حيث ظهرت منظمات الاعمال ، والتي كان لها دور كبير في دفع عجلة التدريب من حيث تصميمها للمقاييس والمواصفات التي تحتاجها المنظمات الإنتاجية، والخدمة وقد ضلع في مجال التدريب العديد من المفكرين سيتم التطرق إلى آرائهم فيما يعدد الاضافات التي أسهمت في تطور مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال.

وقد نشطت الوزارة بشكل كبير في مجال التدريب من خلال وضع الإهتمام في مستوى السلع الإنتاجية والخدمات ونوعيتها وتفرغ العديد من العلماء والباحثين في وضع الأسس الأولى للتدريب التي أصبح مثالا يحتذى به في كل المجالات. (أسعد كركر 2013م)

لقد أسهمت الوزارة اسهاماً فاعلاً في تصميم وتأثير النهوض في مجالات العمليات التدريبية بشكل عام وكان للتدريب أهمية خاصة في مضامير التطورات التي أصبحت إهتمام كافة الإختصاصيين والباحثين في مختلف المجتمعات الإنسانية المتقدمة والناهضة على حد سواء .

إذ ان التدريب يزيد من التنافس الاقتصادي على الصعيد المحلي والاقليمي والعالمي وما أذهلت التطورات التكنولوجية من ثورة عارمة في حقوق المعرفة ونظم وتكنولوجيا المعلومات وغيرها من الآفاق التي تركت اثار جسيمة في كيان المنظمات الاقتصادية على الصعيدين الاقليمي والعالمي من ناحية وفي اطار التوجيهات الإستراتيجية والمحلية على حد سواء .

وكان للتدريب أثراً بارزاً وهاماً سيما ظهور الأفكار الجديدة ومساهمة التدريب التي اصبحت الآن تشكل أهمية كبيرة في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال على الصعيد الإنتاجي والخدمي. (ابراهيم عبد المالك 2024م)

إن مفهوم مساهمة التدريب يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصورة مستمرة وذلك من خلال الإستجابة لمتطلبات العمل.

أنواع التدريب

أ. التدريب التقني.

ب. التدريب القيادي .

ج. التدريبات على المهارات الشخصية .

أساسيات التدريب

تقوم مساهمة التدريب على عدد من المرتكزات يمكن أن نسميها بالأساسيات ، يكمن تلخيصها في ما يلي:

1. تلبية توقعات العملاء: ويقصد بها إشباع حاجات ورغبات العملاء وتحقيق الرضا لديهم ، فالعملاء هم

هدف المنظمة وتحقيق الرضا يحقق إستمرار المؤسسة وبالتالي تركز مساهمة التدريب على المعاملة

الجيدة للعميل.

2. سلسلة التدريب الداخلية أو المرئية: مساهمة التدريب تنظر للعلاقات القائمة بين الإدارات والأقسام

الإدارية التي يشتمل عليها الهيكل التنظيمي للمنظمة والأفراد العاملون فيها على أنها علاقة مستهلك

ومورد ، فالجهة التي تنفذ المرحلة الواحدة هي مستهلك لما تنتجها المرحلة السابقة وفي الوقت نفسه

- منتجة أو موردة لما سوف تستخدمه المرحلة التالية ومن هذا المنطلق نجد أن مفهوم المستهلك والممول الداخلي يعتمد على علاقات تكاملية بين مراحل تنفيذ العمليات.(مدحت أبو نصر 2008م)
3. تأكيد الجودة : من أجل تحقيق وضمان الجودة الشاملة في العمل داخل المنظمة وعلى كافة الأصعدة والمستويات يحتاج الأمر إلى تبني أسلوب المتابعة والرقابة المتزامنة لجميع مراحل تنفيذ العمل ، إلى جانب استخدام الرقابة والتقييم والتقييم النهائي بعد الانتهاء من انجاز العمل.
4. العنصر البشري: يعتبر هو الثروة الحقيقية في المنظمة وهو الوسيلة الاولى لتحقيق الجودة والتميز ضمن طريقة تحقيق الرضا للعملاء ، إدارة الجودة الشاملة نظراً إلى لاعنصر البشري في المنظم باهتمام وتراعي ذلك في عملية الاختيار والتعيين والتأهيل والتدريب والتحفيز وتعزيز روح التعاون والعمل بروح الفريق.
5. النظرة الشمولية إلى المنظمة: تنظر إدارة التدريب إلى المنظمة على أنها تنظم متكامل يعمل بشكل متكامل ومتعاون ومنسق لتحقيق الهدف لكل المنظمة.
6. التخطيط الاستراتيجي: تنتهج إدارة التدريب إستراتيجية متكاملة لمواجهة المستقبل، ويلعب التخطيط الإستراتيجي دوراً بارزاً في تطبيق ونجاح منهج إدارة التدريب لأن التخطيط الاستراتيجي لا يترك شيئاً للتخمين ولا للصدفة.
7. الإدارة بالأهداف: تعين إدارة التدريب أسلوب الإدارة بالأهداف حيث يوجد هدف استراتيجي للمنظمة وهو رضاء العميل الذي بناء عليه توضع الإدارة العليا الأهداف الإستراتيجية وفي ضوء هذه الأهداف تقوم المستويات الأخرى بتحديد أهدافها .

أهداف مساهمة التدريب

إن الهدف العام من تطبيق برنامج مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال هو تطور الجودة للمنتجات والخدمات مع إحراز تخفيض في التكاليف ، والإحلال من الوقت والجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم.

أما الأهداف الخاصة بمساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي فهي كما يلي : (حسن الطعاني 2013م)

- خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطور المستمر .
- إشراك جميع العاملين في التطوير .
- متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات.
- تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات المنتجات او خدمات ذات قيمة للعملاء .
- إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء .

- تحسين نوعية المخرجات ، وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العملاء إن تقديم الاهتمام بالجدولة يؤدي إلى زيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة و بالتالي يستفيد المستفيدين من هذه الخدمات.
- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي .
- تحسين الربحية والإنتاجية .
- تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى أصغر حتى يكن السيطرة عليها.
- خفض التكاليف والجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة من أول مرة وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة انجازها بطريقة سليمة بالتالي تقليل التكاليف .
- تعليم اتخاذ القرارات استناد على الحقائق لا المشاعر.
- تدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات.
- تقليل المهام عديمة الفائدة (زمن العمل المتكرر).
- تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين.
- زيادة نسبة تحقيق الأهداف الربحية للمنظمة.

وهنا تم ذكر اهداف من قبيل إدارة التدريب والأهداف كالاتي : (فهد السعودن 2013م)

1. تحقيق مستوى عالي من التدريب المستمر.
 2. الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبون.
 3. تحقيق مرونة أكبر للتكاليف مع المتغيرات التي قد تحصل احتياجات الزبون وسوق العمل المحيطة بالمنظمة
 4. أما إدارة المباني حددتها على النحو الآتي:
 1. توفير البيئة الملائمة للعمل في المنظمة محافظة على التطوير والتحسين المستمر.
 2. مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي لعمليات المنظمة من خلال جودة المدخلات والمخرجات والتفاعل مع البيئة المحيطة بالمنظمة.
 3. تحقيق التنافس بين منظمات الاعمال.
 4. التغلب على نقاط الضعف ووضع الحلول للمشاكل والمعوقات التي تواجه العاملين بالمنظمة.
- مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي هي حركة ادارية جديدة في العالم المتقدم وتسعي الي تحقيق الاهداف التالية :

1/ تحقيق متطلبات العميل والتركيز المتناهي علي ارضائه باعلي درجة ممكنة .

- 2/ إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل بالكفاءة المطلوبة .
- 3/ تحفيز العاملين علي اداء العمل بطريقة أسهل أكثر أنتاجية .
- 4/ تحقيق الرضا من خلال بناء عناصر الميزة التنافسية .أي السبق والتطور والتوقع المستمر والتطوير في رغبات العميل .
- 5/ رفع مستوى جودة كل من سلع والخدمات المطلوبة .أي التوصل الي منتجات خالية من العيوب ,وتقديم الخدمات في الوقت المناسب .
- 6/ ترشيد الاتفاق بشكل يجعل عناصر التكافل محورا تدور حوله غالبية الامور في المنظمة .
- 7/ رفع كفاءة الأداء ومعدلاته بما ينعكس علي تقليل التالف وتقليل فترات التوقف .
- 8/ تخفيض الوقت اللازم لإنجاز الاعمال .

ولكي تتحقق هذه الأهداف يجب ان يكون هنالك التزام من قبل إدارة المنظمة بمبدا تحسين التدريب ،وهذا الأمر يتطلب تدريبا شاملا لجميع أفراد المنظمة ،ودراسة وتحليل الأنظمة المختلفة بهدف تحسين الجودة للنظام ككل والأستماع الي (العميل) وإعادة تصميم السلعة أو الخدمة لزيادة رضا العميل بصفة مستمرة .

ويجب أيضا ربط المكافء بالأداء بحيث يصمم نظام للمكافاة لتشجيع تحسين الأداء ولتحسين الجودة علي أساس أن كل العاملين في المنظمة يشاركون في نظام الحوافز .

علي انه مايجدر الاشارة اليه أن الجودة الشاملة لاتعتبر اسلوبا إدارية جديدا فقط ،بل تعتبر أيضا فلسفة أساسية في كيفية التصرف في بيئة الأعمال ،تحمل الكثير من الوعود والفوائد لمنظمات العصرية التي تهدف الي زيادة الاداء والربحية علي المدى الطويل ،وتتمية الشعور بالانتما المؤسسي لدي العاملين ،وبائهم جزء من عملية التحسين المستمر .

التحديات التي تواجه التدريب:

* التكلفة.

* مقاومة التغيير.

* الوقت.

فوائد التدريب

1. تحسين مستوى أداء الموظفين وبالتالي رفع كفاءتهم ونتاجيتهم
2. تطوير معرفة الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم واتجاهاتهم لجعلهم اكثر قدرة على القيام بمهامهم ومواكبة التغييرات في عملهم
3. تغيير سلوك الافراد لسدالثغرة بين الأداء الفعلى ومستوى الأداء المرجو تحقيقه.

أساليب وأدوات التدريب

تحتاج منظمات الاعمال لاستعمال مجموعة من الأساليب والأدوات لتشجيع ودعم التحسين المستمر، ويدعم استعمالها بفاعلية في أن يكون من الصعب حل مشاكل المنظمة كما يجب وقد تبين ان الكثير من المنظمات تستعمل أساليب وأدوات تدريب مستمر .

أولاً: أسلوب حل المشكلات

يعتبر هذا الأسلوب من أكثر الأساليب شيوعاً في المنظمات التي تطبق التدريب المستمر حيث يتم تكوين فرق يكون الهدف منها عقد اجتماعات لمناقشة المشكلات من كل أبعادها ، وهناك عدة أنواع من هذه الفرق نذكر منها ما يلي:
دوائر الجودة: من أقدم الفرق المستخدمة لتحسين الجودة ، يتراوح أعضائها ما بين (5 - 8) ويعقد أعضاء الفريق لقاءات دورية ومن ثم تقديم الحلول المقترحة وتشجيع هذه الفرق لابد أن يمتلك أعائها وقادتها التدريب اللازم على الأساليب الإحصائية في حل المشكلات.

فريق المشروع: يوكل لهم القيام بعمل محدد للأهداف من قبل الإدارة العليا ، وتقوم الإدارة العليا بقيادة هذا الفريق الذي تشكل على أساس مؤقت ويجب أن يكون أعضاؤها من أقسام مختلفة وعلى مستوى كاف من المهارات والقدرات للعمل في المشروع.

فرق تحسين الجودة: يكون أعضاؤه من قسم واحدة أو عدة أقسام وقد يتضمن ممثلين من الزبائن أو المسؤولين ، ويجب أن تكون لديهم الخبرة والمهارات المطلوبة لحل المشكلات ، ويمكن للفريق إجراء ما يراه مناسب لذلك وتكمن أهمية هذا الفريق في الآتي:

إن العمل من خلال الفريق يؤدي إلى قرارات أفضل خاصة عند تعقد المشاكل.

إكتشاف الفروق من خلال الفريق ودوره الفعال وعصف الأفكار ومعرفة اوجه لا يمكن اكتشافها فيما إذ قام بها الشخص بمفرده.

زيادة المشاركة والاتصال بين افراد القسم الواحد داخل التنظيم.

ثانياً : المقارنة المرجعية

يتطلب البحث عن أفضل الممارسات التي تقوم بها المنظمة المنافسة والتي تؤدي إلى التفوق في اداها حيث تقوم المنظمة بجمع المعلومات حول هذه المنظمة ، لم تقيس أداؤها مقارنة مع منافسها وتطبيق التغيير المناسب باستمرار وتحقيق الأفضل دائماً.

ثالثاً: أنظمة الاقتراحات

إحدى مبادئ التدريب اشتراك الفرد داخل المنظمة بجهود تحسين الجودة وحتى تتضمن المنظمة المشاركة الفعال لهؤلاء الأفراد تقوم بوضع نظام الاقتراحات للموظفين حيث يقوم كل منهمج اقتراح للإدارة بشكل فردي حول الطرق لتحسين العمل ولا بد من وجود اسس معينة لتطوير نظام الاقتراحات داخل المنظمة.

رابعاً: أنظمة التوقيت المناسب

ظهرت حديثاً في البداية استخدمت لتحديد المطلوب من المواد الخام للمصانع وتطورت إلى أن أصبحت الأسلوب الإداري الذي يساعد على تحسين المخزون الفعلي للمواد وطلب الكمية المناسبة في الوقت المناسب وأثبتت فعالية هذا الأسلوب في عملية التوزيع وإيصال الخدمة للمستهلك لأن يحقق أهدافها بالشكل والوقت المحدد.

خامساً : رقابة العمليات الاحصائية :

وهي عملية مهمة في تعزيز جودة السلع المنتجة وتقليل التكاليف وزيادة رضا المستهلكين وتشجيع المنظمة المنافسة في السوق ومن الضروري أن يتلقى أعضاء هذا الفريق التدريب المناسب.

ثانياً : الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من الظواهر التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل العلماء ، ومن الناحية الإصلاحية: فالرضا الوظيفي هو التعبير العام عن المواقف الإيجابية للموظفين اتجاه وظائفهم، وإن الرضا الوظيفي هو التقييم الشخصي لظروف العمل الحالية ، والرضا الوظيفي درجات ، حيث توجد درجة الرضا الوظيفي الشديدة نتيجة الرضا عن الوظيفة ككل ، كما يوجد الرضا الجزئي نتيجة الرضا عن جانب من جوانب الوظيفة.(سلطان ، 2003م ، ص 235)

أهمية الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي الأكثر أهمية سواء كان ذلك بالنسبة للفرد أو للمنظمة على حد سواء . بالنسبة للفرد: تتجلى أهميته في تعزيز الانتماء والشعور بالمسؤولية وتشجيع الإبداع والتجديد ، وكذلك يعد الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي للأفراد العاملين.(الشمراي، 2006م ، ص 38-39)

أما أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمنظمة: نلمس هذه الأهمية من خلال سيادة روح الثقة والتعاون بين القيادة الإدارية والمرؤوس ، وزيادة درجة الانتماء للمنظمة.

وعن كيفية حدوث الرضا الوظيفي يحدث نتيجة تفاعل وتكامل مجموعة من العوامل والخطوات وهي:

الحاجات: لكل فرد مجموعة من الحاجات يسعى لإشباعها والعمل أحد مصادر هذه الحاجات.

الدافعية: تولد الحاجات فوراً من الدافعية تحث على التوجه إلى المصادر المتوقعة لإشباع تلك الحاجات.

الأداء: تتحول الدافعية إلى أداء نشاط الفرد وبوجه خاص في العمل اعتقاداً منه هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجات الفرد.(عاشور، 1983 م ، ص 154).

الإشباع: يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.

الرضا: أن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء في عمله يجعله راضياً عن العمل باعتباره الوسيلة التي مكنته من إشباع حاجاته.(عباس ، 2006م ، ص 176).

أبعاد الرضا الوظيفي

من خلال النظريات والتعريفات التي حاولت توضيح معنى الرضا الوظيفي نجد أنه يأخذ أحد الشكلين التاليين:
الرضا العام:

ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فأما هو راضي أو غير راضي هكذا بصفه مطلقة ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك.(شونوفي ، 2005م ، ص 198).

الرضا النوعي (الجزئي):

ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدة وتشمل تلك الجوانب سياسة المنظمة ، الأجور ، الإشراف ، فرص الترقية ، الرعاية الصحية والاجتماعية ، ظروف العمل ، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء.(ضيايف، 2000م ، ص 73).

عناصر الرضا

الرضا عن الأجر: ويقصد به الثمن أو المقابل الذي يحصل عليه الفرد ، وأن توافر الأجر لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء .

الرضا عن محتوى العمل: محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل بل أنه ربما يكون الوحيد بالنسبة للعاملين .

الرضا عن فرض الترقية: كلما شعر الموظف أن ما يقوم به من أعمال في محل شكر وتقدير وأنه لا بد وسيحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه كلما أصبح راضياً أكثر من عمله وبالتالي ارتفعت كفاءته في العمل .

الرضا عن الإشراف: ويتحقق الرضا عن الإشراف بتحقيق العوامل التالية:

إظهار روح الصداقة في العمل .

تفهم مشكلات العامل ووجهات النظر .

مساندة العمال وتقديم يد العون لهم .

الرضا عن جماعة العمل: إذا تواجد الموظف في بيئة يرتاح لها ومع الموظفين يستطيع التقاهم معهم يساعد على الرضا.(عاشور ، 1979م ، ص 143).

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

أ) العوامل التنظيمية:

نظام العوائد: تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق درجات من الإشباع لعمالها تتمثل في: الأجر ، الحافز ، الترقية .

السياسات التيسيرية: وتتمثل في نمط الإشراف ، وقيم وأهداف المنظمة ، وسياسة المنظمة نفسها .

ظروف العمل: ظروف العمل المادية والظروف الاجتماعية وتتمثل في جماعة العمل والأثر الوظيفي.(المرسى، 2002م ، ص 66).

(ب) العوامل الذاتية: وتتمثل في:

احترام الذات.

تحمل الضغوط.

المكانة الاجتماعية.

الرضا العام عن الحياة.(ماهر، 2000م ، ص 43).

رابعاً: أداء العاملين

مفهوم الأداء

هو القدرة على إنجاز المهام أو تحقيق نتيجة معينة ، يعبر مفهوم أداء الفرد على المستوى الذي يحققه العامل عند القيام بعمله من حيث كمية وجود العمل الذي يقدمه. والأداء البشري هو محصلة النتائج التي يحققها الفرد نتيجة لمقدار جهوده المبذولة ومدى استغلاله لمهاراته ومعارفه والفرص المتاحة له في إطار قيامه بالمهام والواجبات الموكلة إليه.(العبد ، مصطفى ، 2003م ، ص ص 163-166).

العوامل المؤثرة في أداء العاملين

أ. العوامل الخارجية

تتعلق ببيئة العمل في المنظمة والبيئة الخارجية العامة .

ب. العوامل الداخلية

وهي التي ترتبط بشخصية العامل وذكائه وقدرته الخاصة ، وسماته الشخصية وخبرته وتدريبه على ما يمارس من عمل.(البربري ، 2006م ، ص) .

عناصر الأداء: للأداء عناصر أو مكونات أساسية ومن أبرز تلك العناصر :

أولاً: أنشطة العمل والجوانب المتغيرة والثابتة منها

أن عملية تحديد أنشطة العمل والأهداف التي تخدمها ، وأهميتها من حيث الوقت الذي يستغرقه والآثار المترتبة عليها هي البداية في تحليل مكونات العمل التي تتمثل في: (صلاح الدين ، 2002م ، ص 220)

أ. الأنشطة التي تتغير بتغيير الزمن.

ب. الأنشطة التي تتغير أو تفاوت الأفراد الذين يقومون بالعمل.

ج. الأنشطة التي تتغير بتغيير الظروف أو المواقف المحيطة بالأداء.

ثانياً: العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل.

ثالثاً: المواصفات والخصائص المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل.(حنوش، 1985م ، ص 86)

سبل تحسين الأداء :

التدريب.

استخدام الآلات المعاونة.

التنظيم الفني.

التنظيم الإداري.

الحوافز تؤدي إلى رفع معدلات أداء العاملين.

وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

الإرشاد لتحسين الأداء.(عفيفي، 2003م ، ص 203).

ثالثاً : الدراسة الميدانية

اجراءات الدراسة الميدانية

تم توجية الاستبانة الي عينة مكونه من (30) فرد من موظفين الوزارة ، وتتكون الاستبانة من جزئين : الاول : يتضمنالمعلومات الشخصية للمبحوثين ،(العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي)، والجزء الثاني يتضمن اسئلة الفرضية كلا علي حده .

ثانياً: أداة الدراسة:من أجل التعرف على البيانات الأولية للدراسة وتحليل نتائج الدراسة والتحقق من تحقق اهداف وفرضية الدراسة تم اختيار الاستبانة كأداة أساسية لجمع الحقائق الميدانية.

حيث تم استخدام الاستبانة ذات الأسئلة المغلقة باستخدام التدرج الخماسي للاجابات عن أسئلة محاور الاستبانة (مقياس ليكرت الخماسي) وهي :وافق بشدة -أوافق - محايد-لأوافق-لأوافق بشدة.

جدول رقم (1) المقياس الخماسي للاستبانة:

المتوسط المرجح	المستوى/ الاتجاه
من 4.20 - 5	أوافق بشدة
من 3.40 - 4.19	أوافق
من 2.60 - 3.39	محايد
من 1.80 - 2.59	لا أوافق
من 1 - 1.79	لا أوافق بشدة

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

وقد اشتملت الاستبانة على (7) اسئلة لبيانات شخصية(14) سؤال مقسمة على محورين.

ثالثاً: الصدق البنائي للاستبانة

ثبات وصدق الاستبانة

لإجراء اختبار الثبات لأسئلة الاستبانة تم استخدام معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، ومعامل الثبات يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً. وإذا كانت قيمة الثبات أكبر من 0.5 ذلك يعني أن عبارات الاستبيان ثابتة. إن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات بصورة طردية.

ويتم حساب معامل الصدق (Validity)، عن طريق حساب جذر معامل الثبات، وهو يعرف بصدق المحك. إن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة. أما الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

Reliability statistics جدول () قيمة معامل ألفا كرونباخ (كل المحاور)

عدد عبارات الاستبيان	قيمة معامل الثبات	قيمة معامل الصدق
14	0.92	0.96

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية، 2024م

الجدول أعلاه يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تساوي 0.92 وهي مرتفعة كثيراً وذلك يعني أن اجابات المبحوثين علي عبارات الاستبانة تتميز بدرجة ثبات عالي، كما نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للصدق تساوي 0.96 وهي مرتفعة جدا وذلك يعني أن اجابات المبحوثين علي عبارات الاستبانة أيضا تتميز بدرجة صدق عالية.

البيانات الشخصية: 1 جدول رقم (2): النوع:

النوع	العدد	النسبة المئوية
انثى	24	80.0
ذكر	6	20.0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

من الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية افراد العينة المبحوثة من الاناث ، وكانت نسبتهم 80%.

2. جدول رقم (3) العمر :

العمر	العدد	النسبة المئوية
30-20	7	23.3
40-31	12	40.0
50-41	8	26.7
50 فأكثر	3	10.0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

من الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية افراد العينة المبحوثة كانت اعمارهم في بكالوريوس حيث بلغ عددهم 18 فرد بنسبة 60%.

3. جدول رقم (4) المؤهل العلمي :

العمر	العدد	النسبة المئوية
دبلوم فوق الجامعى	1	3.3
بكالوريوس	18	60.0
دبلوم	2	6.7
ماجستير	9	30.0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

من الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية افراد العينة المبحوثة كان مؤهلهم العلمي في بكالوريوس حيث بلغ عددهم 18 فرد بنسبة 60%.

4. جدول رقم (5) التخصص :

العمر	العدد	النسبة المئوية
تخطيط	10	33.3
مهندس مدنى	4	13.3
معمار	7	23.3
طرق	9	30.0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024 م .

من الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية افراد العينة المبحوثة كان تخصصهم هو تخطيط حيث بلغ عددهم 10 فرد بنسبة 33.3%.

5. جدول رقم (6) : المسمي الوظيفي :

العمر	العدد	النسبة المئوية
مدير اداري	1	3.3
رئيس قسم	2	6.7
موظف	27	90.0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024 م .

من الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية افراد العينة المبحوثة كان مساهم الوظيفي هو (موظف) حيث بلغ عددهم 27 فرد بنسبة 90%.

6. جدول رقم (7) سنوات الخبرة :

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	7	23.3
5-10 سنوات	7	23.3
11-15 سنة	12	40.0
16 سنة فأكثر	4	13.3
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

من الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية افراد العينة المبحوثة سنوات خبرتهم كانت (11-15سنة) حيث بلغ عددهم 12 فرد بنسبة 40%.

وصف عبارات الاستبيان

1- جدول رقم (8) التدريب المستمر

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
وافق بشدة	11	36.7
وافق	8	26.7
محايد	10	33.3
لا اوافق	1	3.3
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (تهتم الإدارة العليا بالتدريب المستمر باعتباره عامل أساسي في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال) ب (وافق بشدة) حيث بلغ عددهم 11 فرد بنسبة 36.7%.

2- جدول رقم (9) الوسائل التكنولوجية

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
اوافق بشدة	9	30.0
اوافق	12	40.0
محايد	7	23.3
لا اوافق	2	6.7
لا اوافق بشدة	0	0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (تعتمد الوزارة علي الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري) ب (اوافق) حيث بلغ عددهم 12 فرد بنسبة 40%.

3: جدول رقم (10) البرامج التدريبية

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
اوافق بشدة	11	36.7
اوافق	8	26.7
محايد	10	33.3
لا اوافق	1	3.3
لا اوافق بشدة	0	0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (يتم وضع برامج تدريبية لزيادة التميز الإداري) ب (أوافق بشدة) حيث بلغ عددهم 11 فرد بنسبة 36.7%.

4- جدول رقم (11) العاملين

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
اوافق بشدة	12	40.0
اوافق	7	23.3
محايد	8	26.7
لا اوافق	3	10.0
لا اوافق بشدة	0	0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (يتم اختيار العاملين في الوزارة وفقا للتخصصات التي تساعد علي تحقيق الرضا الوظيفي) ب (اوافق بشدة) حيث بلغ عددهم 12 فرد 40 بنسبة %.

5. جدول رقم (12) الاهداف

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
اوافق بشدة	15	50.0
اوافق	6	20.0
محايد	6	20.0
لا اوافق	3	10.0
لا اوافق بشدة	0	0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (تضع الإدارة العليا في الوزارة اهداف استراتيجية لزيادة مساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي) ب (اوافق بشدة) حيث بلغ عددهم 15 فرد 50 بنسبة %.

6- جدول رقم (13) وضع الخطط

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
اوافق بشدة	14	46.7
اوافق	5	16.7
محايد	9	30.0
لا اوافق	2	6.7
لا اوافق بشدة	0	0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (يتم وضع خطط وبرامج لعملية التدريب المستمر في الوزارة) ب (اوافق بشدة) حيث بلغ عددهم 14 فرد 46.7 بنسبة %.

7. جدول رقم (14) اراء العاملين :

الاجابة	العدد	النسبة المئوية
اوافق بشدة	11	36.7
اوافق	12	40.0
محايد	5	16.7
لا اوافق	2	6.7
لا اوافق بشدة	0	0
المجموع	30	100.0

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

نلاحظ من الجدول اعلاه أن غالبية أفراد العينة المبحوثة أجابوا على العبارة (يقدم العاملون بالوزارة آرائهم ومقترحاتهم بكل حرية مما يساعد علي عملية التدريب المستمر) ب (اوافق) حيث بلغ عددهم 12 فرد بنسبة 40 %.

تحليل فرضية الدراسة

لتحليل فرضية هذه الدراسة سوف يتم استخدام اختبار مربع كاي لجودة المطابقة لمعرفة ما اذا كان هنالك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي عبارات فرضية الدراسة , فاذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) لاختبار مربع كاي أقل من مستوي المعنوية 0.05 فان نتيجة الاختبار معنوية أي أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي العبارة ولمعرفة لصالح من يوجد الفرق نحسب قيمة الوسط الحسابي للعبارة فاذا كانت الحسابي تساوي 5 فذلك يعني أن اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة واذا كانت قيمة الوسط الحسابي تساوي 4 فان اجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة واذا كانت قيمة الوسط الحسابي تساوي 3 فان اجابات المبحوثين تميل ل(محايد) واذا كانت قيمة الوسط الحسابي للعبارة تساوي 2 فذلك يعني ان اجابات المبحوثين تميل نحو عدم الموافقة واذا كانت قيمة الوسط الحسابي للعبارة تساوي 1 فذلك يعني ان اجابات المبحوثين تميل نحو عدم الموافقة بشدة, أما اذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) لاختبار مربع كاي أكبر من مستوي المعنوية 0.05 فان نتيجة الاختبار غير معنوية أي أنه لا توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين علي العبارة (اجابات المبحوثين علي العبارة متقاربة

تحليل الفرضية

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب المستمر وتحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال)

رقم العبار ة	العبار ة	القيمة المسحوبة لاختبار مربع كاي	القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي (sig)	التفسير	قيمة الوسط الحسابي للعبار ة	التفسير
1	تهتم الإدارة العليا بالتدريب المستمر باعتباره عامل أساسي في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال	8.13	0.04	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
2	تعتمد الوزارة علي الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري	7.06	0.07	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
3	يتم وضع برامج تدريبية لزيادة الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال	8.13	0.04	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
4	يتم اختيار العاملين فيالوزارة وفقا للتخصصات التي تساعد علي تحقيق التميز الاداري	5.40	0.141	لايوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثينمتقاربة
5	تضع الإدارة العليا في الوزارة اهداف استراتيجية لمساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال	10.80	0.013	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
6	يتم وضع خطط وبرامج لعملية التدريب المستمر في الوزارة	10	0.013	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
7	يقدم العاملين بالبنك آرائهم ومقترحاتهم بكل حرية مما يساعد علي عملية التدريب المستمر	9	0.02	يوجد فرق معنوي بين اجابات المبحوثين علي العبار ة	4	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر : إعداد الباحث ، من الدراسة الميدانية 2024م .

من الجدول اعلاه :نلاحظ ان غالبية عبارات الفرضية قيمها الاحتمالية أقل من مستوي المعنوية 0.05 مما يعني بانه توجد بها فروق معنوية بين اجابات المبحوثين لكل عبارات الفرضية المذكورة اعلاه وهذه الفروق تميل لصالح الموافقين من خلال قيمة الوسط الحسابي لعبارات الفرضية التي تنص علي(توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مساهمة التدريب المستمر في تحقيق الرضا الوظيفي بمنظمات الاعمال) متحققة ولصالح الموافقين.

الخاتمه

أولاً: النتائج

1. هنالك إهتمام بمساهمة التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي بالوزارة .
2. يتم استخدام الوسائل التكنولوجية داخل الوزارة.
3. تهتم الوزارة بوضع البرامج التدريبية لتحقيق الرضا الوظيفي .
4. هنالك مشاركة بين العاملين والادارة العليا للوزارة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
5. تعمل الوزارة بمراجعة الرؤيا والرساله لتحقيق الأهداف المرجوة .
6. يتم إختيار وتعيين العاملين في الوزارة وفقا لتخصصات محددة .

ثانياً :التوصيات

1. ضرورة الإهتمام بعمليات التدريب المستمر لتحقيق الرضا الوظيفي
2. يجب استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية في العمل الإداري داخل الوزارة
3. ضرورة تدريب العاملين بصورة دورية لتحقيق الرضا الوظيفي
4. يجب إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالوزارة
5. ضرورة مراجعة رؤية ورسالة الوزارة لتحقيق الأهداف المستقبلية
6. يجب إختيار وتعيين العاملين داخل الوزارة بناء علي تخصصات تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

1. اسعد كركر، التدريب في تحسين الأداء الوظيفي، (الامارات، مركز تدريب HDTC، 2013م)
2. ابراهيم عبد المالك ،أهمية التدريب في تحسين الأداء الوظيفي،(السويس ،مجلة البحوث الإدارية والماليةوالكمية ،2024).
3. مدحت محمد أبو نصر ، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق ، (مصر : ، دار الفجر للنشر 2008م)
4. حسن احمد الطعانى(2013) ، التدريب الادارى وفق رؤية تطويرية (مفاهيم التدريب والأساليب التدريب الالكتروني البرامج التدريبية) ، (عمان :دار وائل للنشر والتوزيع).
5. فهد بن حمد السعدون ،وآخرون ، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في تحقيق الرضاء الوظيفى بمنظمات الاعمال ، (المملكة العربية السعودية :جامعه نايف العربية للعلوم الأمنية ،2013).
6. محمد سعيد سلطان ، السلوك التنظيمي ، (مصر: الإسكندرية ، دار الجامعة الجديدة ، 2003م) ، ص 235
- 7..محمد بن مسفر الشمراني ، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها ، (السعودية ، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2006م) ص 38-39.
- 8.أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث العلمي ، (لبنان: بيروت ، دار النهضة العربية ، 1983م) ص 154.
- 9.سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، (الأردن: عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2006م) ، ص 176.
- 10.نور الدين شنوفي ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية ، (الجزائر: أطروحة لنيل الدكتوراه ، جامعة الجزائر ، 2005م) ، ص 198.
- 11.زين الدين ضياف ، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي ، (الجزائر: رسالة ماجستير في علم نفس العمل التنظيمي ، جامعة قسنطينة ، 2000م) ، ص 73.
- 12.أحمد صقري عاشور ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، (بيروت : دار النهضة العربية ، 1979م)، ص 143.
143. جمال الدين محمد المرسي ، ثابت عبد الرحمن إدريس ، السلوك التنظيمي،(مصر: الإسكندرية:2002م)، ص 66.
- 13.أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي ، (مصر: الإسكندرية ، الدار الجامعية ، الطبعة السابعة ، 2000م) ، ص 43.

14. جلال إبراهيم العبد ، نهال فريد مصطفى ، إدارة اللوجيستيات ، (مصر: الإسكندرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، 2003م) ، ص ص 163-166.
15. البربري ، الرضا الوظيفي والقيادة الفعالة ، (السعودية ، مجلة عام السعودية ، 2006م).
16. صلاح الدين محمد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية الجديدة ، مصر ، 2002م ، ص 220.
17. ذكي حنوش ، الحوافز والتنمية الشاملة ، مجلة الإدارة العامة ، (سوريا: حلب ، العدد 47 ، 1985م) ص 86.
18. صديق محمد عفيفي ، أحمد إبراهيم عبد الهادي ، السلوك التنظيمي ، (مصر: الإسكندرية ، مكتب عدلي صديق ، الطبعة العاشرة ، 2003م) ، ص 203.