



## دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء أخصائي العلاقات العامة: دراسة ميدانية

د/ خالد علي عبد الله الشهيب \*

كلية الإعلان بجدة - جامعة الأعمال والتكنولوجيا - جدة - المملكة العربية السعودية

k.alshohaib@ubt.edu.sa

### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين، نشر الوعي بأهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء (تنظيمي / سلوكي)، تحديد مستوى الرضا الوظيفي لمختصي العلاقات العامة في الفنادق السعودية (عن طريق قياس ذلك لعينة من فنادق الخمس نجوم في المدينة المنورة). واعتمدت الدراسة على استبانة لتحليل نتائج الدراسة الميدانية من خلال مسح (100) وحدة عينة من مختصي العلاقات العامة العاملين في (عشرة) فنادق في المدينة المنورة. وكانت مشكلة الدراسة تحديد "دور الرضا الوظيفي لأخصائي العلاقات العامة في تحسين أدائه". حيث قام الباحث بدراسة هذا الدور وتحليله ووصفه علمياً، والتعرف على ديناميات العمل من خلال استقرار الموضوع والنتائج التي تم الحصول عليها.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتبني الفنادق السعودية دور الرضا الوظيفي من خلال (أجور العمل، محتوى الوظيفة، علاقات العمل، ظروف العمل). في تحسين الأداء من خلال (ظروف العمل، فعالية الإجراءات الفنية، العوامل الاجتماعية للموظفين، الخصائص الذاتية للموظفين) من وجهة نظر أخصائي العلاقات العامة. وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

### الكلمات المفتاحية:

أخصائي العلاقات العامة، تحسين الأداء، الرضا الوظيفي، الفنادق، المدينة المنورة.

تاريخ الاستلام: 2022/01/11

تاريخ قبول البحث: 2022/02/12

تاريخ النشر: 2023/09/30

## 1- المقدمة:

تقوم العلاقات العامة بدور القوة الناعمة التي تستطيع المنظمة من خلالها أن تحقق أفضل النتائج، حيث تساهم بدورها في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة من جهة، والمساهمة في زيادة أرباح المنظمة من جهة أخرى. ولا شك أن هناك العديد من المنظمات التي تهمل دور العلاقات العامة، وكذا أدوار أخصائي العلاقات العامة وتكتفي بوضعها ضمن الهيكل التنظيمي فقط، فضلا عن عدم جدية البحث عن الكوادر المؤهلة لهذه المهنة، والتي تتطلب العديد من الصفات والمهارات الاتصالية التي تستخدم في الاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي (الحسيني وآخرين، 2013).

ولكي تبني العلاقات العامة بالمنظمات صورة ذهنية إيجابية وعلاقات طيبة بين المنظمة وبيئتها لا بد أن تسعى لتعريف جمهورها والرأي العام بما تقدمه لهم، وكذلك ما تحتاجه منهم، تعريفاً يدعم التفاعل المستمر بينها وبين جمهورها على نحو متواصل؛ ولا بد لها من دراسة العلاقات العامة باعتبارها عملية إدارية؛ تجعل من الضروري دمج مفاهيم الفروع المعرفية، مثل الاتصال الجماهيري والشخصي، والسلوك التنظيمي، والتسويق، والإدارة وغير ذلك وحتى تكتمل الصورة، فقد استطاع علم العلاقات العامة أن يستفيد من العلوم الاجتماعية، ولاسيما علوم الإعلام والاتصال، وعلم النفس، وعلم الاجتماع، وغيرهم، وباستخدام تلك الأدوات تستطيع العلاقات العامة أن تتجح في مهامها وأهدافها. (فرجاني، 2017).

وحتى تستطيع العلاقات العامة، التعامل مع الجماهير العريضة، لا بد أن تعي ماهية الرأي العام وتصنيفاته، وكيف يمكن التأثير فيه من خلال الاستراتيجيات التي تتفق وطبيعة الجمهور، وقد ظهرت الحاجة إلى تنظيم برامج العلاقات العامة على أثر التغيرات الكبرى التي حدثت في المجتمع، حيث تميز المجتمع الحديث بتغيرات كبيرة في شكله وتكوينه وطبيعته من كافة الجوانب السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية (George, 2015).

وبين (السليحات، 2018) أن رغبة الفرد بالاستمرار في العمل بالمنظمة تعكس رضاه عن المهام التي يكلف بها أو يؤديها ومدى كفاءة الأداء لتلك المهام، كما أن رضاه يعد أحد المهام التي تسعى إدارة المنظمة لتحقيقها. فالرضا الوظيفي لدى الأفراد بالمنظمة يعكس كيفية توجيه سلوكهم الذي يحقق الولاء لتلك المنظمة. كما أن الولاء الوظيفي يعتبر مرادفاً للالتزام التنظيمي، وينظر إليه على أنه موقف الفرد من المنظمة التي يعمل بها، ومدى رغبته في البقاء بها، وبناء هويته بالعمل معها وإيمانه بأن العمل لصالحها؛ وهذا ما يعتبره البعض هو الرضا الوظيفي.

ويعد الرضا الوظيفي من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة بالنسبة للمنظمات على اختلافها؛ حيث يُعتمد عليه كأساس لقياس مدى فعالية أداء الأفراد في المنظمات، فإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً سوف يؤدي لتحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف العاملين جنباً إلى جنب، كما يتأثر بعدة عوامل تنظيمية وشخصية للعامل مثل (العوامل الاجتماعية؛ كالسن والمؤهل التعليمي...، والعوامل التنظيمية؛ كالحوافز...)(محمد، 2018).

كما بين (الحسيني وآخرين، 2013) أن عدم استقرار العاملين في أدائهم لوظائفهم يسبب العديد من المشاكل الإدارية حيث يلقي بزيادة كبيرة لمجهودات العمل الإضافي على عاتق الموظفين الحاليين الملتزمين، وبالتالي يقلل من مستوى رضاهم وولائهم بسبب انخفاض معنوياتهم نتيجة للمجهودات الكبيرة التي تُلقى عليهم، وفي النهاية يرتفع معدل دوران العمل، ويؤثر سلباً على الأداء الإجمالي للمنظمة.

ويقصد بمفهوم الأداء بصفة عامة المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عن طريق العاملين بها، ولذا فهو مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات (محمد، 2018) وتتنوع العناصر المرتبطة بالأداء والتي يفترض إمام العاملين بها والتمكن منها بشكل جيد، مثل (المعرفة بمتطلبات الوظيفة، كمية العمل المنجز، الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد) (هاشم، 2010).

والمنظمات الفندقية السياحية تعد من أهم المنظمات الخدمية التي تعمل في المجال السياحي، كما تقدم مردوداً كبيراً للاقتصاد القومي وخاصة بالدول التي تعتمد في اقتصاداتها على المجالات السياحية كمعول كبير في المعيشة والنمو الاقتصادي، كما تعتمد في أسلوب إدارتها على: جودة الخدمة أولاً، ثم حسن استقبال العملاء وحسن توديعهم، التسويق الجيد للخدمة، ... وغير ذلك، وقد بين (George, 2015) أن أخصائي العلاقات العامة أحد العناصر الهامة في تنفيذ أعمال الاستقبال والترويج للخدمة بالفنادق حيث هو أول من يستقبل العميل وآخر من يودعه.

ويقدم الرضا الوظيفي مردوداً كبيراً للأداء (التنظيمي/ الفردي) حيث تناولت دراسات أجنبية وعربية الرضا من خلال قياسه في تحسين أداء المنظمة، وتحاول الدراسة الحالية البحث في دور الرضا الوظيفي نحو تحسين الأداء للعاملين من خلال قياس دور محفزات الرضا الوظيفي في دعم وزيادة معدلات الأداء لأخصائي العلاقات العامة بالمنظمات الفندقية السعودية.

## 2- التعريفات الإجرائية:

**العلاقات العامة:** يقصد بها: إقامة صلات طيبة بين المنظمة وجمهورها بما يضمن تحقيق الرضا والتفاهم المتبادلة بينهما. وتسعى المنظمات لكسب تأييد الرأي العام وثقته، وفي عملية إدارة العلاقات من الضروري دمجها مع المفاهيم المعرفية؛ مثل الاتصال الجماهيري، والاتصال الشخصي، والسلوك التنظيمي، والتسويق، والإدارة، والدعاية، والإعلان، والإعلام، وغير ذلك سواء بالصورة التقليدية أو الإلكترونية (فرجاني، 2017).

**الأداء الوظيفي:** يعرف بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته المكلف بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة، وتكمن عناصر الأداء في (المعرفة بمتطلبات الوظيفة، مدى ما يدركه الفرد عن عمله وتنفيذه دون أخطاء، مقدار العمل الذي يمكن إنجازه) (George, 2015) و(الحسيني وآخرين، 2013).

**تحسين الأداء:** يتمثل في الجهود المبذولة والتي تعتمد على الأساليب العلمية لتحليل أداء العاملين في بيئة العمل والتعرف على مدى الفاعلية والكفاءة في تحقيق الأهداف وتحديد مشكلات الأداء والأسباب المصاحبة لها ومستويات التدخل المختلفة. فيما يتعلق بعمليات التحسين بهدف تطوير الأداء (George, 2015).

**الرضا الوظيفي:** هو المشاعر الإيجابية لتصورات الأفراد تجاه الوظيفة، ومدى شعورهم بأهميتها، وإشباعها لحاجاتهم، وتوافقهم مع زملاء العمل. ويعد من العوامل المؤثر على مستوى أداء الموظفين، فانخفاضه يعني أداء ضعيف وإنتاجية أقل والعكس، كما يتأثر بعوامل تنظيمية وشخصية للموظف (عوامل اجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي ...، وعوامل تنظيمية كالحوافز...) (محمد، 2018).

**أخصائي العلاقات العامة:** يقوم بمعظم الأعمال والأنشطة التنفيذية التي تنفذها العلاقات العامة. وهو المسؤول عن صياغة خطط واستراتيجيات العلاقات العامة وتحسين صورة المنظمة ووجودها من خلال القنوات الإلكترونية أو التقليدية، وإدارة العلاقات والطلبات الإعلامية. وتحتاج الوظيفة لمهارات الإقناع والكتابة والعرض لتوصيل رسالة المنظمة للجمهور المستهدف وتشكيل صورة إيجابية للمنظمة لدى جمهورها (فرجاني، 2017).

## 3- الإطار النظري والدراسات السابقة:

يتم تناول الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة كالتالي:

## أ- المتغير المستقل: الرضا الوظيفي:

## مفهوم الرضا الوظيفي:

بين (Aziri, 2011) و(السليحات، 2018) أن المنظمات على اختلافها تسعى لأن تكون متميزة، ويعتمد ذلك على درجة رضا العاملين بها، حيث تؤثر درجة الرضا على أدائهم. فالمقصود بالرضا الوظيفي أنه الحالة التي يتكامل فيها العامل مع وظيفته فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته أن ينمو ويتقدم ويحقق أهدافه، فإما يكون الرضا إيجابياً بين الموظف وعمله فيتكون الرضا عن الوظيفة، أو يكون سلبياً فيشعر بعدم الرضا؛ ذلك لعدة عوامل مختلفة ملموسة أو معنوية.

وبين (Stempien, et al, 2002) أنه لفهم الرضا الوظيفي لا بد من دراسة أبعاد الوظيفة ومقاييسها والتي تضم العمل، والراتب، والترفية، وظروف العمل، والإشراف، والزملاء، ... والرضا الوظيفي حالة انفعالية إيجابية يصل إليها الموظف عند درجة اشباع عالية، تحدث له نتيجة لتعرضه لعدة عوامل نفسية، اجتماعية، مهنية، مادية، ... غير ذلك.

وقدم (محمد، 2018) أن الرضا في العموم غالباً ما ينظر إليه على أنه موضوع شخصي ونسبي لأن الشيء الذي يمكن أن يرضي شخصاً ما قد يكون غير مرضي لشخص آخر بسبب اختلاف الحاجات والدوافع بينهما، وبالتالي فإن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجات وتوقعات ورغبات العاملين جراء محتوى الوظيفة وبيئة العمل، وبين (البارودي، 2019) أن الرضا الوظيفي يعني الولاء والانتماء للعمل في ظل العوامل والمؤثرات البيئية (داخلية وخارجية) ذات العلاقة. كما عرفه بأنه حالة تكامل الفرد ووظيفته التي يتفاعل معها خلال طموحه الوظيفي ورغبته في التقدم وتحقيق أهدافه.

وترى الدراسة أن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد من حيث الجوانب والأبعاد، كما يتأثر بعدة عوامل؛ فيعود بعضها إلى العمل ذاته ويتعلق بعضها بجماعة العمل، وبعضها ببيئة العمل، وليس معنى أنه إذا زاد رضا الفرد عن جانب من جوانب العمل فإن ذلك يعنيه راضياً بالضرورة عن كافة جوانب الوظيفة وأبعادها، حيث قد نجد فرداً راضياً عن بيئة العمل وليس راضياً عن الراتب أو الحوافز أو غيرهم. فالرضا الوظيفي يعد ردة فعل الأفراد ومشاعرهم تجاه عملهم وخبراتهم الوظيفية، واتجاههم نحو ظروف عملهم والبيئة التي تؤثر في رغباتهم، كما أنه

شعور إيجابي يصدر من العامل حول وظيفة والتزام تنظيمي معين بالمنظمة التي يعمل بها. فان موقف العامل تجاه عمله يعكس الخبرات الوظيفية السارة والخبرات غير المرضية إضافة إلى التوقعات المستقبلية.

وإذا أرادت المنظمة أن تميز في إنتاجها وتتطور في أدائها فعليها الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين لديها، ذلك لأن إهمال رضا العاملين يؤدي إلى إهمال جزء كبير من المنظمة. وهنا يمكن تعزيز الجوانب التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي للعاملين، والحد من السلبيات التي تؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين لديها، سواء كان ذلك من حيث بيئة العمل أو الراتب أو العلاقة بين الزملاء أو العلاقة مع الرؤساء، ومدى تمكين العاملين وتقويض السلطات اللازمة لهم، وذلك في سبيل إنجاز العمل على الوجه الأكمل.

### أهمية الرضا الوظيفي

يعد العنصر البشري أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل مهما تقدمت التكنولوجيا، فهو دعامة الإنتاج، ومهارته تحدد مدى كفاية التنظيم وكفاءته، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض الدول والمنظمات تأخرت ونقصت إنتاجيتها، وهذا ما دعا إلى الدراسة المتأنية والمتعمقة للرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعملية (الخصر، 2016).

وقد بينت العديد من الدراسات ومنها (Theron, 2010) أن الرضا الوظيفي المرتفع للعاملين غالباً ما يزيد من الإنتاجية، ويقلل من معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغيابات، ويزيد من معنويات العاملين، وقد أوضحت بعض الدراسات أهمية الرضا الوظيفي، حيث يؤدي الاهتمام بالرضا الوظيفي إلى:

- ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المنظمات.
- انخفاض نسبة غياب العاملين في المنظمات.
- انخفاض نسبة حوادث العمل.

كما أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العمل فكلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي زاد الإنتاج، وأشار (الغريبي، 2016) أن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي نتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، وبذلك نتعرف على جوانب القصور لتلافيها، ومعرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة لها؛ بما يكفل للمنظمة زيادة إنتاجيتها.

ويعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بصفة مستمرة عند كافة المديرين والمشرفين والمهتمين بالتطوير الإداري للعمل. وذلك لأسباب متعددة فما يرضي عنه الفرد حالياً قد لا يرضي عنه مستقبلاً. كما يعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي

والفكري والوظيفي لأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية حيث يدفعهم طوعاً الي زيادة الإنتاج فهو بنهاية المطاف ما تنتشده المنظمات بغض النظر عن طبيعة نشاطها (الخضر، 2016).

### العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي

قدم (Stempien, et al, 2002) تباين وجهات النظر حول تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي نظراً لاختلاف بيئات ومجاور الاهتمام، وقدم (Carmon, et al, 2013) أن هناك ستة جوانب رئيسة للرضا مصدرها الأجر ومكونات العمل والترقيات والإشراف والزملاء وظروف العمل، وتحدد دراسة (Bakhshi, et al, 2009) عشرة عاملاً تؤثر في الرضا أبرزها (العلاقة مع المشرفين، وظروف العمل، والحرية، والمسؤولية، والإجازات، والاستمتاع بالعمل، وانخفاض مستوى إجهاد العمل، وإتاحة الفرص لمعرفة التغذية المرتدة للأداء)، وصنفت أبعاد الرضا بثلاث مجالات رئيسة (خصائص العمل، واستقلاليته، خصائص المنظمة "مثل تماسك جماعة العمل، والولاء التنظيمي، التنظيمات غير الرسمية،...").

وتناول (Ahsan, et al, 2009) حدوث الرضا الوظيفي بأنه نتيجة تفاعل وتكامل مجموعة من العوامل

والخطوات منها:

- الحاجات: لكل فرد مجموعة حاجات يسعى لإشباعها، والعمل أهمها.
- الدافعية: تُولد الحاجات قدرًا من الدافعية؛ تحث على إشباع الحاجات للأفراد.
- الأداء: تتحول الدافعية إلى نشاط يقوم به الفرد ويعتقد فيه أنه وسيلة للإشباع.
- الإشباع: يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع الحاجات لدى الأفراد.
- الرضا: يكون الفرد راضيا عن العمل بعد بلوغه مرحلة الإشباع من خلال الأداء، باعتباره الوسيلة التي يمكن من خلالها إشباع الحاجات.

### أقسام الرضا الوظيفي:

قدم (Chishti, et al, 2010) و (Theron, 2010) و (محمد، 2018) أقسام الرضا بشكل عام فبين أن

الرضا عن العمل ينقسم إلى نوعين هما:

- الرضا العام: وهو اتجاه العاملين نحو ما يقدمون من أعمال بالمنظمة، راضين أو غير راضين عن وظائفهم، ولا يحدد هذا المؤشر الجوانب النوعية المرضية للعامل أكثر من غيرها وتفصيلاتها، والجوانب الكمية وتفصيلاتها، إضافة للجوانب العارضة التي لا يرضى عنها أصلاً، كما يفيد ذلك تقييم العاملين لأعمالهم.

– **الرضا النوعي:** ويشير لرضا العاملين عن جوانب عملهم كلاً على حدة، وتتضمن (سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقى، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال والعلاقات بين العاملين، ... غير ذلك) وفائدة ذلك أن تتعرف المنظمة على مصادر انخفاض الرضا لدى العاملين وأساليب علاجه.

### العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي:

تتعدد العناصر التي يمكن بها قياس الرضا الوظيفي لدى الفرد ذلك لاختلاف طبيعة وتنوع العمل والفئات التي يتعامل فيها، غير أن كل ما يحيط بالفرد ويؤثر فيه يعد من عوامل الرضا، ومن أهم هذه العوامل:

– **عوامل خاصة بالعاملين:** وتشمل الخصائص الديموغرافية مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة و ... (Saba, 2011).

– **عوامل خاصة بالعمل:** وتشمل العوامل المرتبطة بظروف العمل داخل المنظمة مثل الترقية والحوافز والمرتبات، العوامل المرتبطة بالمناخ التنظيمي بالمؤسسة مثل وجود المكان الملائم للعمل كالتهووية والسلامة المهنية والأمانو ... (هاشم، 2010).

وبينت عدة دراسات منها (Saba, 2011) و(الغريزي، 2016) و(محمد، 2018) عوامل الرضا عن العمل حيث يوجد مستوى عام للرضا الوظيفي ينعكس فيما يقرره العاملون لجوانب العمل المختلفة، وأن درجة رضا العاملين عن أحد مكونات أو أساليب العمل تؤثر على درجة الرضا لديهم عن باقي المكونات الأخرى للعمل. وتتحدد أغلب تلك العوامل في الآتي:

– **الرضا عن أجر العمل:** توجد علاقة طردية بين مستوى الأجر، وبين الرضا الوظيفي للفرد؛ فكلما زاد الأجر زاد الرضا عن الوظيفة حتى ولو زادت الجهود التي يبذلها الموظف في مكونات أو تكاليف تلك الوظيفة.

– **الرضا عن محتوى الوظيفة:** يعد محتوى العمل من العوامل الرئيسية للرضا عن تنفيذ الأعمال وقد يعد العنصر الأوحيد لدى بعض العاملين. وتتحدد المتغيرات الهامة المتصلة بمحتوى العمل في الآتي: (الحويطي، 2018).

- **درجة تنوع المهام والتكاليف في تنفيذ الأعمال:** كلما تنوعت وتعددت المهام والتكاليف في الأعمال، كلما قل الملل من العمل وزاد الشعور بالرضا عنه لدى العمال المنفذة.
- **درجة حرية الاختيار لدى العاملين في تنفيذ الأعمال:** كلما زادت فرص العامل في اختيار طريقة أدائه للأعمال المكلف بها، كلما ازدادت سرعة التنفيذ؛ حيث يشعر بأن اختياره هو الأفضل والأسرع نحو إنهاء الأعمال المطلوبة.



- استخدام الفرد لقدراته: كلما أتيح للعامل أن يستخدم - دون فرض من أحد- قدراته ومهاراته وخبراته في العمل كلما زاد رضاه الوظيفي.
  - الرضا عن فرص الترقية: عندما يشعر العاملون أن ما يقومون به من أعمال هو محل تقدير وتمييز، وأنهم سيحصلون على ترقيات تمكنهم من تحسين أوضاعهم الوظيفية، كلما زاد رضاهم عن العمل، وبالتالي ارتفعت كفاءتهم في العمل.
  - الرضا عن الإشراف والمشرفين: كلما تواجدت طرق إشرافية منظمة وجيدة، ومشرفين قادرين على استيعاب المرؤوسين، كان هناك رضا كافي عن المنظمة وبالتالي رضا عن الوظائف، فيستطيعون تأدية مهامهم بدون توقع أي مفاجآت سلبية من مشرفيهم ويتجنبوا الصراعات الوظيفية (الخرزلي وأخرين، 2014).
  - الرضا عن جماعة العمل: حينما يتواجد العامل في بيئة منظمة بعيدة عن الصراعات الوظيفية، وزملاء يستطيع التفاهم معهم، يشعر بالرضا الوظيفي. لذلك يعد هذا العامل هو مؤشراً قوياً للرضا الوظيفي عن الأعمال (Afolabi, 2010) و(الكندري، 2021).
  - الرضا عن ساعات تنفيذ الأعمال: كلما تم تنظيم ساعات تنفيذ الأعمال، وأوقات الراحة، كلما ارتفع رضا العامل عن أداء الأعمال المكلف بها، وعكس ذلك صحيح (الحويطي، 2018).
  - الرضا عن ظروف العمل المادية: تؤثر ظروف العمل المادية مثل (درجة الحرارة، الرطوبة، التهوية، والنظافة) على درجة رضا العاملين عن بيئة العمل. كما أن درجة جودة الظروف المادية للعمل من شكل واتساع مكان العمل، الديكورات المستخدمة، التيسيرات الترفيهية، وغير ذلك؛ تؤثر على قوة الجذب التي تربط العامل بوظيفته (عبد الحميد، 2007) و(المعيني، 2018).
- أبعاد الرضا الوظيفي من وجهة نظر الدراسة الحالية:**
- بناء على ما قدمته الدراسة الحالية عن الرضا الوظيفي وأبعاده والعوامل المشكلة له، ونظراً للاختلاف حول تلك العوامل فيمكن تحديد أبعاد شروط العمل وهي: الرضا عن أجر العمل (المرتب والحوافز)، الرضا عن محتوى الوظيفة (تنوع المهام، التكاليف الإضافية) علاقات العمل للوظيفة (العلاقة بالرؤساء، العلاقة بالمرؤوسين)، ظروف العمل (ساعات العمل، الظروف المادية).

## ب- المتغير التابع: تحسين الأداء الوظيفي لأخصائي العلاقات العامة:

## مفهوم الأداء الوظيفي:

اهتم العديد من الباحثين بالأداء الوظيفي لما له من أهمية بالبيئة والافراد والمنظمات بشكل عام، وقد تم تعريف الاداء الوظيفي بأكثر من تعريف نتيجة لتعدد الكتابات والدراسات، والأداء من المصطلحات متعددة المعاني حيث يشير للقدرة على التكيف والاستقرار في العمل مع تأثره بالبيئة المحيطة، والتأثير الايجابي على نفسية العاملين ورفع الروح المعنوية لهم، بما يدعم الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة المتاحة وتحقيق أهدافها (عون، 2008).

والأداء هو نشاط يمكن الفرد من انجازه للمهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة، ويعني تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته المكلف بها بالمنظمة، ويعني النتائج التي يحققها الموظف (George, 12015). وأيضاً نتاج للعلاقة المتداخلة بين: الجهد، القدرات والإدراك للأعمال، إذ يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية للعامل الناتجة عن تحفيزه، كما أن القدرات تتعلق بالصفات الشخصية التي يستخدمها العامل في وظيفته، أي أنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها فهو مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها للمنظمة.

ويعرف (الغريري، 2016) تقييم الأداء بأنه: التقدير العادل لجهود العاملين حيث يتم مكافأتهم بمقارنة أدائهم باستخدام مجموعة من المعايير منها (صفات ومميزات الفرد وقدراته)، ذلك لبلوغ عدة أهداف منها: تمكين العامل من أداء عمله بكفاءة من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة؛ ويتم ذلك عن طريق مقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد للتوصل إلى تحديد مستوى إنتاجيته الحقيقية.

ويتوقف أداء المنظمات - على اختلاف طبيعتها وحجمها - بما يشكله مجهودات العنصر البشري بخبراته المختلفة، فالفرد يؤدي دوراً حيوياً في كافة المستويات التنظيمية، أي أن أداء الفرد يتوقف عليه أداء المنظمة ككل (الحسيني وآخرين، 2013).

وقدم (الكندري، 2021) أن أداء الفرد يعني المستوى الذي يحققه العامل من حيث الكمية وجودة للعمل الذي يقدمه. ويعرف كذلك أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة. ويعرف على أنه: وسيلة تحريك وتفعيل باقي أنواع الموارد التي تعتمد عليها المنظمات، وهو الآلية الأساسية في تحقيق أهدافها.

وبين (Chcightai, 2008) أن الأداء البشري هو محصلة النتائج التي يحققها العامل نتيجة للجهد الذي يبذله واستغلاله لمهاراته ومعارفه وفرصه المتاحة في إطار قيامه بمهامه وواجباته. وهنا يفرق (الكندري، 2021) بين أداء العامل وجهده في العمل، فالأداء يعني درجة تحقيق وتنفيذ المهام المكونة لوظيفة الفرد، ويبين كيف يحقق الفرد أو يشبع متطلبات الوظيفة، أما جهد العامل يعني الطاقة المبذولة من الفرد لإشباع متطلبات الوظيفة وتحقيق أهدافها.

أي أن الاداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة المكونة لعمله، ويمكن التمييز بين ثلاث إبعاد أو معايير من خلالها يتم قياس الأداء؛ وهي (كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، نمط الأداء)، كما أنه السلوك الذي يقوم به الفرد في المنظمة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة مراعيًا في ذلك الفاعلية والكفاءة.

**عناصر ومؤشرات الأداء الوظيفي:**

قدم (Chishti, et al, 2010) عناصر الأداء الوظيفي أنها تتمثل في:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل كافة المعارف العامة، والمهارات الفنية والتقنية والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة ومجالاتها.
- **نوعية العمل:** وتتمثل فيما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وقدرة على التنظيم والتنفيذ للأعمال المطلوبة بدرجة عالية من الكفاءة ودون حدوث أخطاء.
- **كمية العمل المنجز:** تعني مقدار ما يتم من أعمال أو الإنتاج الذي ينجزه العامل في ظروف العمل العادية، ومدى سرعة الانجاز والتنفيذ.

قدم (عون، 2008) و(محمد، 2018) مؤشرات الأداء الوظيفي أنه يمكن الحكم على فعالية أداء الأفراد أو الوحدات الإدارية والمنظمات من خلال مجموعة من المؤشرات من أهمها: (الإنتاجية، معدل دوران العمل، والروح المعنوية للعاملين، ومعدلات الغياب عن العمل، معدلات التالف والفاقد، مدى إنجاز المهام والواجبات، والقدرة على الإبداع والابتكار، ودرجة الانضباط، مدى احترام النظام، ومدى التعاون مع فريق العمل، مرونة إنجاز وتعديل القرارات، ...)

وبين (Abd-Al khair, 2021) أن المنظمات المعاصرة تسعى لإحداث الموازنة بين أهدافها وأهداف العاملين بها؛ ذلك بإيجاد الوسائل المناسبة لجعل العمل أكثر قدرة على إشباع الحاجات وتحقيق الأهداف لتنعكس على رفع معدلات الأداء. كما أن الإدارة تعني أنها عملية مستمرة تفاعلية، الهدف منها توجيه الجهود الفردية

والجماعية لتحقيق الأهداف المشتركة بالموارد المتاحة بأعلى درجة من الفعالية والكفاءة. وكلما زادت الفعالية والكفاءة كلما كانت هناك إدارة ناجحة.

### معدلات الأداء:

بين (دغيم، 2020) أن تقويم الأداء يتطلب وصف معدلات الأداء؛ من خلال تحديد القيم المرتبطة بالخطط والأهداف، وتقاس في ضوءها النتائج المحققة، لذا يعتبر معدل الأداء أداة تخطيطية تعبر عن المطلوب تحقيقه من العمل، فيعكس خطة أو طريقة أو نشاط معين. وبدون تحديد معدلات ومعايير الأداء تصعب عملية القياس السليم لكفاءة الأعمال، وتقدير معدلات الأداء تختلف من منظمة لأخرى لتأثرها بالثقافة والسلوك التنظيمي، ودرجة التقنية المستخدمة بالمنظمة، ومع ذلك فإن معدلات الأداء لها أهداف معينة يمكن تحديدها في الآتي:

- وضع مواصفات محددة للنشاطات والعمليات قبل بدء الإنتاج؛ لاستخدامها في قياس المنتج النهائي والحكم على جودته.
- توفير نظم إدارية ثابتة لتوضيح العلاقة المتبادلة بين العاملين تحكم التصرفات من خلال المعايير الموضوعية.
- توضيح مستويات الأداء بمؤشرات معلنة قابلة للقياس (مثل السرعة، الكمية، مستوى الجودة...).
- إجراء القياسات الفعلية لأداء العاملين على فترات زمنية محددة.
- وضع أسس سليمة لمعالجة المشكلات أو الانحرافات التي تعيق فعالية أداء العاملين والأداء المؤسسي (Chishti, et al, 2010).

### طرق قياس أداء العاملين:

بين (عون، 2008) إن قياس الأداء للعاملين عملية ضرورية للمنظمات خاصة التي تعمل في مجال الخدمات؛ حيث يترتب على هذا القياس قرارات كثيرة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث يتم من خلال عملية التقييم الحكم على أحقية العاملين البقاء في العمل، أو للترقية، أو زيادة رواتبهم، أو حتى الاستغناء عنهم؛ حيث أن العامل يعد عنصراً من عناصر الإنتاج، ووسيلة لتحقيق غايات المنظمة وأهدافها، لذلك لا بد البحث في وسيلة لقياس ذلك العنصر عند تنفيذه للمهام الموكلة إليه.

بين (دغيم، 2020) أنه بالنسبة لطرق قياس الأداء، عادة ما تستخدم أساليب القياس الموضوعية للأداء، وهذه الأساليب تقسم لثلاثة مجموعات هي:

– **كمية ناتج الأداء:** فيمكن الحصول على مقياس موضوعي كمي عن ناتج الأداء، حيث يمكن للإدارة تحديد ناتج الأداء، وتحديد وحدة القياس واسلوبه، مثل (عدد الوحدات التي يتم إنجازها في مدة محددة، أو عدد الغرف المستغلة بالنسبة لعامل المبيعات في الفندق، أو عدد الفواتير التي يمكن حسابها ومراجعتها بالنسبة للمحاسب في الفندق، ...).

– **جودة ناتج الأداء:** من أهم ما يميز قطاع الخدمات هو جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة، ففي بعض الحالات يمكن معرفة جودة الخدمة المقدمة من اتقان العامل للمنتج، بصرف النظر عن سرعته في الأداء.

– **كمية وجودة الناتج معا:** عادة يتم ذلك عندما تتخذ الإدارة قرار بقياس جودة الأداء أو تقدم مقياس يجمع بين الكم والجودة معا، وهذا المقياس يعتبر أفضل من حيث شموله لتعدد المقاييس التي تعكس الكم والجودة معا عن تلك التي تعكس كلاً على حدة.

#### العوامل المؤثرة في أداء العاملين:

يتأثر أداء الفرد بعدة عوامل يصعب تحديدها وتمييزها، بحيث يمكننا القول بأنه لا توجد ظاهرة اجتماعية أو اقتصادية أو عامة لا تؤثر على الأداء (دغيم، 2020). ومع تعدد تلك العوامل إلا أنها تختلف باختلاف الزمان والمكان، ومراحل حياة الفرد، كما أنها تختلف في شدة تأثيرها على الأداء، فبعضها يزيد من الأداء، والبعض الآخر يؤدي إلى سلبه وانخفاضه، وقدم (محمد، 2018) أن العوامل التي تؤثر على أداء العاملين تنقسم إلى مجموعتين أساسيتين هما:

– **العوامل الخارجية:** تتأثر بيئة العمل في المنظمة بالبيئة الخارجية العامة ومتغيراتها المختلفة (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، ...) وقدمت دراسات (محمد، 2018) و (George, 2015) أهم تلك العوامل:

• **ظروف العمل المادية:** وتشمل على المعدات والتجهيزات والأدوات والآلات و ... غير ذلك؛ والتي يستخدمها العاملين في تنفيذ الأعمال، وكذلك درجة الحرارة، التهوية، الإضاءة وغيرها من العناصر المادية الموجودة بمكان العمل وتؤثر تأثيراً مباشراً على أداء العاملين وإنتاجيتهم.

• **العوامل التقنية أو الفنية:** وتعني كافة القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب الفني بالمنظمة، مثل نوع التكنولوجيا المستخدمة سواء تكنولوجيا الإنتاج للسلع أو معالجة البيانات والمعلومات، إدارة الأفراد والتسويق ... غير ذلك.

• **العوامل الاجتماعية:** وتتمثل في التنظيمات الرسمية وغير الرسمية من جماعات العمل، أنماط الإشراف والقيادة، مدى قوة النقابات العمالية، جماعات التأثير الخارجية، ... غير ذلك.

- **العوامل الداخلية أو الذاتية:** وهي تلك العوامل التي ترتبط بشخصية العامل، وقدراته الشخصية من ذكائه وقدرات خاصة، وسمات وخبرات مكتسبة ومعارف وتدريب على ما يقوم به من تكاليف وأعمال.

### أبعاد قياس وتحسين الأداء من وجهة نظر الدراسة الحالية:

بناء على ما قدمته الدراسة الحالية عن الأداء الوظيفي وأبعاده وعوامل تشكيله، ونظرا للاختلاف حول تلك العوامل؛ يمكن تحديد الأبعاد المرتبطة بتحسين الأداء وهي: مدى توافر ظروف العمل المادية، مدى استخدام القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب الفني والتقني "فعالية الإجراءات التقنية أو الفنية"، مدى توافر العوامل الاجتماعية المناسبة للعاملين، مدى تأثير العوامل الشخصية على تحسين الأداء.

### ج- دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين:

الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى أداء العاملين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه طريق لأداء ضعيف في إنتاجية العامل، وعلى الجانب المعاكس يؤدي الرضا وارتفاعه لأداء جيد في إنتاجية العامل. والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للعامل، مثل العوامل الاجتماعية كالمسؤولية كالمسؤوليات والواجبات والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة (محمد، 2018).

ومن المهم أن نفترض وجود علاقة مباشرة وقوية 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، لذلك يجب التحقق في ذلك من خلال توضيح العلاقة بين الرضا من جهة، معبرا 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، ممثلا بالكفاءة والفعالية (Afolabi, 2010).

### العلاقة بين الرضا وأداء العاملين (لعوامل الرضا عن أجر العمل):

- **الأجر:** يري كلا من (ربيع، 2018) و (Abd-Al khair, 2021) وجود علاقة طردية بين مستوى الأجر والرضا الوظيفي، حيث يتضمن الرضا عن الأجر تناسب الأجر مع العمل وتكلفة المعيشة، ذلك ما يعرف بعدالة العائد، وذلك يولد لديه إحساسا بالرضا، مما يؤكد أن أداء العامل يتحسن كلما أدرك أن الأجر يكافئ مجهوداته ويراعى تطلعاته ويلبي حاجاته ومتطلباته.

– الحوافز والمكافآت: قدم (الحويطي، 2018) أن الحوافز تترك أثرًا على أداء معظم العاملين، لما لها من انعكاسات اقتصادية واجتماعية ونفسية للعامل، فالحافز يزيد في الرضا وبالتالي يحسن الأداء، ومنع الحافز يؤثر في الرضا وبالتالي في الأداء سلبيًا.

**العلاقة بين الرضا وأداء العاملين (لعوامل محتوى الوظيفة):**

– تنوع المهام: بين (Afolabi, 2010) و(السليحات، 2018) أن الإثراء الوظيفي ظهر في محاولة لإعادة تصميم الوظائف، بما يسهم في تحقيق التوافق بين العامل ومتطلبات الوظيفة ومحتوى مهاراتها، وهناك مجموعة من العوامل تستدعي القيام بتطوير المنظمة (منها: تغيير أهداف المنظمة؛ والذي يستدعي تغييرات تنظيمية، انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين وبالتالي انخفاض الرضا الوظيفي، وبطء العمل، وتدني الإنتاجية، ... غير ذلك). كما بين (البارودي، 2019) أن عوامل محتوى الوظيفة تنطوي على ثلاثة محاور أساسية؛ الأول: محور يتمثل في زيادة أنشطة الوظيفة أو ما يسمى بتنوع المهام، وجعلها تنتهي بنتائج مميزة ذات أهمية ومعنى لشاغل الوظيفة، وبالتالي تزيد من الرضا الوظيفي لدى العاملين.

– حرية التنفيذ: حيث بين (Afolabi, 2010) أن المحور الثاني لعوامل محتوى الوظيفة يتمثل في درجة الحرية والاستقلالية المتاحة لشاغل الوظيفة؛ للتحكم في تنفيذه لمهام الوظيفة،

– التكاليف الإضافية: كما بين (البارودي، 2019) أن المحور الثالث: فيتمثل في مدى التكاليف الإضافية للوظيفة، والتي أيضًا تدعم الإثراء الوظيفي، وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي للعامل. وتنظيم الجدولة الزمنية للأنشطة الخاصة بالوظيفة، والقيام بالرقابة الذاتية للعمل، والحصول على معلومات نتائج العمل، واتصاله المباشر لمستخدم النتائج.

**العلاقة بين الرضا وأداء العاملين (لعوامل علاقات العمل):**

– العلاقة بالرؤساء: يشير (السليحات، 2018) و(الكندري، 2021) إن مناخ الإشراف الجيد له تأثيرًا فعالًا وقويًا على العاملين، ويجعلهم ذوي مواقف إيجابية نحو تحقيق أهداف المنظمة، والعكس صحيح. لأن الرئيس أو المشرف له دور جوهري في توجيه العاملين نحو الأداء المطلوب، فيرى لنجاح المنظمة أن تكون القيادة والإشراف على قدر عالي من المرونة الموضوعية. أي كلما كان المشرف مهتمًا بحاجات مرؤوسيه ومشاعرهم، ويتيح فرص التعبير عن الآراء والمقترحات، كلما ارتفع لديهم مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، كما أن إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يولد لديهم شعورًا بالأهمية والرضا والانتماء للمنظمة.

– العلاقة بالمرؤوسين وزملاء العمل: بين (Chisti, et al, 2010) أنه تعد علاقات وجماعات العمل ذات تأثير كبير على أداء الأفراد؛ بقدر ما تمثل تلك الجماعات من مصادر منفعة أو تحفيز تجاه المنظمة؛ فكلما كان تفاعل العامل مع جماعات العمل يحقق تبادلاً للمنافع، كان ذلك مصدرًا لرضا الفرد عن عمله، وبالتالي تتحقق أفضل النتائج بأقل جهد ووقت، والعكس، كما أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد للجماعة، فكلما زادت قوة هذه الحاجة كان أثر جماعة العمل على درجة الرضا للفرد كبيرة.

العلاقة بين الرضا وأداء العاملين (لعوامل ظروف العمل):

– ساعات العمل: وضح (Chcightai, 2008) و (Afolabi, 2010) تأثير ساعات العمل على الأداء من خلال الإجهاد العضلي أو النفسي والذي يؤثر سلبًا على الحالة المعنوية؛ ويخفض من معدلات الإنتاج، وبالتالي فتنظيم ساعات العمل واحتوائها على فترات راحة من العوامل المؤثرة على أداء العاملين.

– الظروف المادية: يشير (عون، 2008) و (الكندري، 2021) أن المنظمات منذ القدم تسعى لتحسين ظروف العمل ومهام الموارد البشرية. وظروف العمل المادية كالتهووية والإضاءة والرطوبة والحرارة والضوضاء. وتؤثر على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي يتولد الرضا الوظيفي، ومن ثم تزيد كفاءته وفعاليته في تأدية المهام الموكلة إليه. كما أن ذلك يقلل من حوادث العمل، وزيادة تقبل الفرد لبيئة عمله، مما ينعكس إيجابًا على تحسين وزيادة كفاءته.

د-وظائف أخصائي العلاقات العامة بالمنظمات الفندقية:

يقوم أخصائي العلاقات العامة بمعظم الأعمال والأنشطة التنفيذية التي تقوم بها العلاقات العامة. وهو بذلك يمثل أهمية بالغة بالنسبة للإدارة، وبناء عليه فإن إدارات العلاقات العامة في كافة المنظمات تحرص دائمًا على تدريب موظفيها التنفيذيين للقيام بمهام أعمالهم بكفاءة وفعالية، كل في مجال تخصصه أو عمله، وتختلف طبيعة العمل الذي يكلف به موظف العلاقات العامة من منظمة لأخرى ومن إدارة الأخرى وفقًا لمدى كفاءته واستعداده، وجوهر عمل المنظمة (فرجاني، 2017).

كما قدم (فرحات، 2020) طبيعة مهام أخصائي العلاقات العامة من خلال التالي:

– صياغة الاستراتيجيات والأهداف والخطط التنفيذية لإدارة العلاقات العامة.

– تعريف الجمهور بالأهداف والأساليب والبرامج أو الخدمات التي تؤديها المنظمة، وتزويدهم بالمعلومات التي تساعد على الاستفادة من الخدمات والانتفاع بها.



- تصحيح الأفكار الخاطئة عن المنظمة والنقد الموجه لبرامجها وأساليب عملها.
- إحاطة الجماهير علمًا بتغيرات المنظمة لسياساتها وأهدافها وبرامج عملها حتى تكسب تأييد الجماهير لهذه التغيرات التي تفرضها الحاجة المتجددة للجماهير.
- التخطيط والإشراف على الأحداث والمعارض وكتابة البيانات الصحفية ...
- اقتراح التعديلات التي تؤدي إلى تنسيق العمل بين الإدارات والأقسام المختلفة بالمنظمة أو اكتشاف العيوب الإدارية ومعوقات الاتصال لإيجاد الحلول، وسرعة انجاز المسئوليات وتفادي حدوث الصراعات التي توجد أحيانًا بين إدارات أو فئات العاملين بالمنظمة الواحدة.
- توصيل رأي الجمهور العام للمسؤولين بالمنظمة عن طريق بحوث قياس وتحليل الرأي العام أو بحوث الاتجاهات الموجودة لدى أفراد المجتمع الوظيفي أو الجغرافي الذي تتعامل معه المنظمة، وبهذا تضمن المنظمة أن تكون سياستها وخططها القائمة موضع ثقة وتأييد من الجماهير، ويتيح للمنظمة طرق كثيرة لإدخال تعديلات مناسبة في الوقت المناسب.
- تحسين صورة المنظمة الذهنية لدى الجمهور باستخدام القنوات الإلكترونية والتقليدية.
- إعداد مبادرات تحليل الرأي العام ودراسات المسح الشامل، وتنفيذ خطط الترويج.

#### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بعد استعراضنا للدراسات السابقة نجدها كشفت عن الرضا الوظيفي ودوره في تحسين الأداء؛ حيث ركزت غالبيتها على التحسين التنظيمي، وقدمت مميزات عديدة للمنظمات إذا استخدم الرضا لعناصر المنظمة كافة، وتوفر الدعم من الإدارة العليا، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة لذلك تعد الدراسة الحالية امتداداً لتلك الدراسات، كما تبين أن الدراسات السابقة أجريت في بيئات متنوعة، واختلفت طبيعة نشاط المنظمات وزمن ومكان التطبيق لتلك الدراسات، وتنوع المتغيرات التي تناولتها وتعدد الأساليب الإحصائية المستخدمة للحصول على البيانات وتحليلها. غير أن الدراسة الحالية تتميز في تناولها لدور الرضا الوظيفي في تحسين أداء أخصائي العلاقات العامة (الأفراد، العاملين) بالفنادق، من خلال تركيزها على الأبعاد الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي - من وجهة نظر الدراسة - كما تمثل تحسين للأداء الشامل أيضاً إذا ما طبق على كافة الوظائف بالمنظمة، كما انتقلت الدراسة الحالية أبعاد مؤثرة في تحسين الأداء لم تركز عليها أيًا من الدراسات السابقة مجتمعة، وتتميز أيضاً في كونها طبقت في ظل أزمة الكورونا والحاجة الملحة للمنظمات وخاصة الفندقية لتحسين الأداء في ظل الأزمات، وهذا ما لم تقدمه أية دراسة سابقة.

## 4- مشكلة الدراسة:

تتركز وظيفة العلاقات العامة في بناء علاقات قوية بين المنظمة و جماهيرها، بهدف الوصول لفهم متبادل ومعرفة متكاملة بين الطرفين؛ وبما يؤدي لرفع الكفاءة الإنتاجية (الحويطي، 2018)، كما أن ممارسي العلاقات العامة أحد عناصر العملية الإدارية الرئيسيين وخاصة في الفنادق؛ حيث يعتبر الشخصية الأولى والأخيرة التي يقابها العميل ويودعها خلال تلقيه الخدمة الفندقية وتتعلق به الصورة الذهنية للفندق؛ إيجابية كانت أم سلبية. وأخصائي العلاقات العامة كغيره يتأثر بمتغيرات وظروف العمل (المادية والمعنوية)، وقد أصبح موضوع الرضا وعدمه أحد الموضوعات التي تحظى باهتمام كافة المنظمات الحديثة حيث بين (Abd-Al khair, 2021) أن الرضا يؤدي لزيادة الأداء لدى العاملين وزيادة الانتاجية أو العكس.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على "دور الرضا الوظيفي لأخصائي العلاقات العامة في تحسين أدائه"، الأمر الذي حدا بالباحث دراسة هذا الدور وتحليله علمياً، وتوصيفه والتعرف على ديناميكية العمل من خلال استقراء الموضوع والنتائج المتحصل عليها. ويمكن ترجمة مشكلة الدراسة لمجموعة من التساؤلات أهمها:

- ما الأبعاد المكونة للرضا الوظيفي لدى العاملين بقطاع الفنادق بالسعودية؟
- ما الأبعاد المكونة لإجراءات تحسين الأداء الوظيفي؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفعيل دور الرضا الوظيفي بأبعاده وبين تحسين الأداء لأخصائي العلاقات العامة بالفنادق السعودية محل الدراسة؟

## 5- أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة لتحقيق عدة أهداف أهمها:
- تحديد دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين بالمنظمات الفندقية.
- نشر الوعي بأهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء (التنظيمي/ السلوكي).
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى أخصائي العلاقات العامة بالفنادق السعودية (من خلال قياس ذلك لعينة من فنادق الخمس نجوم بالمدينة المنورة).
- بيان التعريفات الإجرائية لـ (الأداء الوظيفي/ الرضا الوظيفي/ تحسين الأداء/ دور أخصائي العلاقات العامة).
- التعرف على أبعاد الرضا الوظيفي والعوامل المحددة له والمؤثرة فيه، وطرق قياسه وإجراءات تطويره وتحسينه. وأبعاد الأداء الوظيفي ومؤشراته ومعدلاته والعوامل المؤثرة فيه، وإجراءات تطويره وتحسينه.

## 6- حدود الدراسة:

سعت الدراسة لتبين مدى توافر محفزات وأبعاد الرضا الوظيفي لأخصائي العلاقات العامة بالفنادق السعودية كأحد القطاعات الاقتصادية السعودية، ونظراً لما تعانيه المملكة حالياً ومؤسساتها العامة والخاصة -كباقي المنظمات حول العالم- من آثار الوباء فقد واجه الباحث العديد من المشاكل في تقديم الاستبانة للمستقيمين ومتابعة موضوع الدراسة بالقطاع الفندقي بالمدينة المنورة، مما دعاه لترحها وتلقيها بطرق متعددة هي (اللقاءات مع المسؤولين والعاملين بالفنادق، استخدام البريد الإلكتروني للفنادق، مواقع الفنادق على الفيس بوك، ...)، ومتابعة تغريدات العملاء على التويتر،... ذلك لبيان مدى التحسين في الأداء بسبب زيادة مقومات ومحفزات الرضا الوظيفي لدى العاملين.

واعتمدت الدراسة على فترة زمنية فيما يتعلق بالبيانات والمعلومات الإحصائية ودراسة العينة خلال ستة أشهر هي (ذو القعدة، ذوالحجة 1442- محرم حتى ربيع الآخر 1443). وقد اشتملت من الناحية المكانية على الفنادق السياحية بالمدينة المنورة ذات العلامات الخمسة نجوم وهي (بولمان زمزم المدينة- كراون بلازما المدينة- المدينة موفنبيك- المدينة هلتنون- دله طيبة- دار التقوى- فرونتيل الحارثية- أنوار المدينة موفنبيك- ميلينيوم العقيق المدينة- ليدر المنى الكريم). واقتصرت الدراسة على آراء أخصائي العلاقات العامة بالفنادق فيما يخص العينة الإحصائية وعلى مديري الفنادق والعاملين فيما يتعلق بباقي نقاط الدراسة.

## 7- فرضيات الدراسة:

يهدف الفرض الرئيسي للدراسة بيان مدى وجود دور للرضا الوظيفي لأخصائي العلاقات العامة بالفنادق السعودية، في زيادة مستوى الأداء. وقد تم صياغة الفرض الرئيسي كالتالي:

"من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتبني الفنادق السعودية لدور الرضا الوظيفي بأبعاده: الرضا (لأجر العمل، لمحتوى الوظيفة، علاقات العمل الوظيفية، ظروف العمل) على تحسين الأداء بأبعاده: (ظروف العمل المادية، فعالية الإجراءات التقنية أو الفنية، العوامل الاجتماعية للعاملين، الخصائص الذاتية للعاملين) من وجهة أخصائي العلاقات العامة".

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده: الرضا لـ (أجر العمل، محتوى الوظيفة، علاقات العمل الوظيفية، ظروف العمل) على تحسين الأداء بعد (ظروف العمل المادية) من وجهة نظر أخصائي العلاقات.

**الفرض الفرعي الثاني:** من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده: الرضا لـ(أجر العمل، محتوى الوظيفة، علاقات العمل الوظيفية، ظروف العمل) على تحسين الأداء بعد (فعالية الإجراءات الفنية) من وجهة نظر أخصائي العلاقات.

**الفرض الفرعي الثالث:** من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده: الرضا لـ(أجر العمل، محتوى الوظيفة، علاقات العمل الوظيفية، ظروف العمل) على تحسين الأداء بعد (العوامل الاجتماعية للعاملين) من وجهة نظر أخصائي العلاقات.

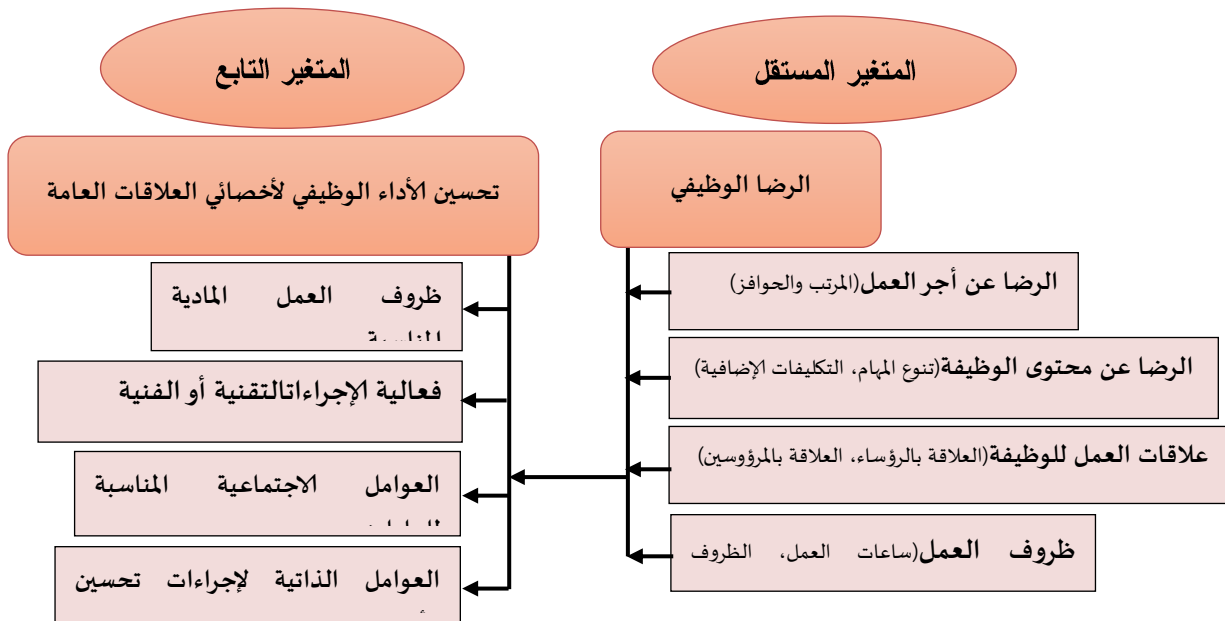
**الفرض الفرعي الرابع:** من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده: الرضا لـ(أجر العمل، محتوى الوظيفة، علاقات العمل الوظيفية، ظروف العمل) على تحسين الأداء بعد (الخصائص الذاتية للعاملين). من وجهة نظر أخصائي العلاقات.

**الفرض الفرعي الخامس:** ليس من المتوقع وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا لدى أخصائي العلاقات العامة بالفنادق السعودية تعزي للمتغيرات الشخصية وهي: العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

## 8-متغيرات ونموذج الدراسة:

الشكل رقم (1) يوضح أبعاد المتغيرات وعلاقة القياس بينهما من وجهة نظر الدراسة.

### شكل رقم (1) شكل يوضح العلاقة بينأبعاد المتغير المستقلو المتغير التابع



المصدر: من إعداد الباحث

## 9- تصميم الدراسة:

أ- منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على عدة مناهج بحثية، كما يلي:

المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي؛ بهدف دراسة واستقراء بعض الكتابات والدراسات المعاصرة التي يتضمنها الفكر الإداري لموضوع الدراسة، وكيفية الاستفادة منها في معالجة مشكلة الدراسة. والاعتماد على التفكير المنطقي الاستنتاجي ومحاولة الربط بين زيادة محفزات الرضا الوظيفي وبين تحسين أداء العاملين.

ب- بيانات الدراسة: اعتمدت الدراسة على جانبين نظري وميداني كالآتي:

(1) الدراسة النظرية: استهدفت الحصول على البيانات الثانوية لإعداد الفكرة النظرية للدراسة وتضمنت مفاهيم الرضا الوظيفي، ودوره في تحسين أداء أخصائي العلاقات العامة كأحد العناصر الهامة في أداء الخدمة الفندقية؛ وتعول عليه الفنادق المهمة الأساسية لاستقبال العملاء، تحفيزهم لتلقي الخدمة والترويج لها.

(2) الدراسة الميدانية: استهدفت الحصول على البيانات الأولية اللازمة لتحليل أبعاد الدراسة، وتم إجراء الدراسة الميدانية على بعض الفنادق السعودية ذات العلامات الخمس نجوم بالمدينة المنورة.

ج- أدوات وطرق جمع البيانات: تم توزيع الاستبانة إلكترونياً والمقابلة الشخصية بالفنادق محل الدراسة، وجمع البيانات من الاستبانات، وبفحصها لم يستبعد أي منها لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

وتضمنت الاستبانة على: تقديم وثلاثة أجزاء: الأول لعبارات للمتغير المستقل من (20) سؤال موزع

على الأبعاد الفرعية. والثاني لعبارات للمتغير التابع وتشكل من (20) سؤال موزع على الأبعاد الفرعية،

واعتمدت على سلم لكارث الخماسي في التساؤلات، كما اشتملت الاستبانة على سؤال مفتوح عن معوقات التطبيق ومقترحات التحسين. واشتمل الجزء الثالث على بيانات المستقصين.

د- مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من منتسبي العلاقات العامة بالقطاع الفندقي بالمملكة، حيث بلغ

عدد الفنادق (2529) فندقاً-الجدول رقم (1) - وفقاً للبيانات الحكومية، بلغ عدد العاملين بالقطاع الفندقي

408 ألف موظف، منهم 334,037 موظفاً أجنبياً، بنسبة 82 %، وعدد السعوديين بالقطاع 73,920 موظفاً

بنسبة 18 % (موقع جريدة العرب، 2021). ويتراوح أعداد العاملين بوظيفة أخصائي العلاقات العامة بين

(6-15) فرد لكل فندق (المشهداني، 2017)؛ أي ما بين (15,174 - 37,935) موظف علاقات عامة في

القطاع الفندقي بالمملكة.

## جدول رقم (1): جدول يوضح إجمالي عدد الفنادق والغرف الفندقية بالمملكة والمدينة المنورة

فنادق ***		فنادق **		فنادق *		البيان
عدد الغرف	عدد الفنادق	عدد الغرف	عدد الفنادق	عدد الغرف	عدد الفنادق	
97345	461	48358	342	166137	1394	إجمالي المملكة
13459	55	11648	64	31555	281	المدينة المنورة
اجمالي الفنادق		فنادق ****		فنادق ***		البيان
عدد الغرف	عدد الفنادق	عدد الغرف	عدد الفنادق	عدد الغرف	عدد الفنادق	
410960	2529	56071	145	43049	187	إجمالي المملكة
69170	442	8345	24	4163	18	المدينة المنورة

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات موقع (رؤية المملكة 2030)

(\*) تمثل نجمة في نوعية الفنادق (بحيث \*\* فندق يحمل ترخيص نجمتان، وهكذا).

هـ- واتبعت الدراسة أسلوب الاستقصاءات لجمع البيانات، واعتمدت على أسلوب الحصر الشامل لعينة الدراسة

نظراً لصغر عدد الموظفين بأقسام العلاقات العامة في كل فندق وبلغ حجم العينة (100) مفردة طبقاً للجدول

رقم (2) التالي:

## جدول رقم (2): جدول يوضح إجمالي عينة الدراسة بفنادق الخمس نجوم محل الدراسة بالمدينة المنورة

أفراد العلاقات العامة	عدد الغرف	الفنادق	أفراد العلاقات العامة	عدد الغرف	الفنادق
10	330	أبروي	14	1292	أنوار المدينة موفنبيك
9	302	ليدر المنى الكريم	11	506	كراون بلازا المدينة
9	278	دار الإيمان انتركونتيننتال	10	505	ميلينيوم العقيق المدينة
8	206	المدينة موفنبيك	12	477	دلة طيبة
100	4447	الإجمالي	9	357	المدينة هيلتون
			8	194	دار التقوى

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات موقع (رؤية المملكة 2030)

## 10- التحليل الإحصائي للدراسة:

أ- توصيف وحدات المعاينة: تم توصيف وحدات المعاينة طبقاً للجدول رقم (3) كالتالي:

جدول رقم (3): جدول توصيف وحدات المعاينة من عينة الدراسة

من حيث سنوات الخبرة			من حيث السن			من حيث النوع		
النسبة المئوية	الن	التوصيف	النسبة المئوية	الن	التوصيف	النسبة المئوية	الن	النوع
40%	40	أقل من 5 سنوات	4%	4	أقل من 25 سنة	92%	92	رجال
27%	27	من 6 إلى 10 سنة	23%	23	من 25 إلى 35 سنة	8%	8	سيدات
30%	30	من 11 إلى 15 سنة	37%	37	من 36 إلى 45 سنة			
3%	3	أكثر من 15 سنة	32%	32	من 46 إلى 55 سنة			
			4%	4	أكبر من 55 سنة			

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات التحليل الإحصائي.

ب- تحليل الاعتمادية: يسمح تحليل الاعتمادية بدراسة خصائص القياس والبنود المكونة له، ويعتمد على حساب مستوى اعتمادية المقياس، ويوفر معلومات عن العلاقات بين العناصر المقاسة، وتكون اعتمادية المقياس للاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة.

وقد استخدمت الدراسة "ألفا كرونباخ" كطريقة رئيسة لقياس الاعتمادية، حيث يعتمد على معامل "بيرسون" للارتباط والذي يتراوح بين (صفر) - (واحد صحيح). وعلى الرغم من عدم وجود قيمة محددة لتقييم موثوقية المقياس إلا أنه كلما كانت قيمة "ألفا" أقرب إلى (1,0) كلما زاد الاتساق الداخلي لبنود المقياس المستخدم، كما أن مجموعة من العناصر ذات معامل ألفا  $0.7 \leq$  (أكبر من أو تساوي) تعتبر متسق داخلي جيد. وقد أسفر اختبار ألفا كرونباخ عن وجود درجة عالية من الاعتمادية حيث بلغت قيمة ألفا 0.96 بين العبارات التي شملتها القائمة مما يشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الاعتمادية. واستكمالاً للتحليل تم حساب قيم المتغيرات من خلال المتوسطات، والانحراف المعياري، وذلك بالجدول رقم (4) كالتالي:

## جدول رقم (4): معامل "ألفا كرونباخ" و"المتوسطات" و"الانحراف المعياري" لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط	معامل "ألفا كرونباخ"	متغيرات الدراسة
المتغير المستقل: الرضا الوظيفي وأبعاده.			
* 0,58	3,655	0,911	الرضا عن الأجر والحوافز والمكافآت.
* 0,64	3,821	0,881	الرضا عن محتوى الوظيفة.
* 0,57	3,603	0,861	الرضا عن ظروف العمل المادية.
* 0,74	3,272	0,712	الرضا عن علاقات العمل.
* <b>0,69</b>	<b>3,319</b>	<b>0,907</b>	إجمالي الرضا الوظيفي.
المتغير التابع: تأثير الرضا الوظيفي على تحسين مستوى أداء العلاقات العامة.			
* 0,68	3,421	0,921	تحسين ظروف العمل المادية.
* 0,70	3,627	0,877	تحسين فعالية الإجراءات التقنية والفنية.
* 0,66	3,571	0,737	تحسين العوامل الاجتماعية للعاملين.
* 0,55	3,803	0,903	العوامل الذاتية لتحسين الأداء.
* <b>0,61</b>	<b>3,844</b>	<b>0,877</b>	إجمالي تأثير فعاليات الرضا الوظيفي على تحسين مستوى أداء أخصائي العلاقات العامة بالفندق.
* <b>0,72</b>	<b>3,721</b>	<b>0,812</b>	إجمالي الاستقصاء

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات التحليل الإحصائي.

(\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05)

ويلاحظ من الجدول رقم (4) أن كافة المتغيرات حققت مستوى عالي من الاعتمادية باستثناء الرضا عن علاقات العمل، تحسين العوامل الاجتماعية للعاملين؛ حيث حققا معامل (0,712، 0,737) على التوالي وهو مستوى مقبول. كما تشير بيانات الجدول رقم (4) فيما يتعلق بمستوى ممارسة الرضا الوظيفي - وفق المقاييس المستخدمة - على تحسين أداء العاملين بالفنادق بدرجة كبيرة تراوحت بين 3,272 إلى 3,844 أي بنسبة تتراوح بين 65.44% إلى 76.88%.

كما توضح قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات والقيمة الكلية للأبعاد على مستوى محوري الدراسة، حيث تراوحت ما بين (0,55 إلى 0,74) وكلها كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05)، كذلك تراوحت



قيم معاملات الارتباط لمحوري الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة ككل بين (0,61 إلى 0,72)، وجميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05)، ويفسر ذلك وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين إجابات عينة المستقصين من أخصائي العلاقات العامة بالفنادق محل الدراسة على كل المحاور وعلى الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لمحاور الاستبانة، مما يدل على صدق المضمون والمحتوى لفقرات ومحاور الاستبانة، أي أن هناك صدق لاتساق الفقرات مع محورها وصدق لاتساق المحاور مع الاستبانة ككل.

### ج- الاختبار الإحصائي لفرضيات الدراسة:

– الفرض الرئيس: "من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتبني الفنادق السعودية لدور الرضا الوظيفي على تحسين الأداء من وجهة نظر أخصائي العلاقات العامة. وتشير بيانات الجدول رقم (5) إلى تحليل الانحدار الخطي لقياس معنوية لتأثير الرضا الوظيفي على تحسين الأداء لأخصائي العلاقات العامة بالفنادق محل الدراسة.

### جدول رقم (5): تحليل الانحدار لمعنوية تأثير الرضا الوظيفي على تحسين الأداء لأخصائي العلاقات

معامل التحديد		معامل الارتباط (R)	المتغير التابع	المتغير المستقل
المعنوية	(R <sup>2</sup> )			
**0,05	0,827	0,907	تحسين مستوى أداء أخصائي العلاقات	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات التحليل الإحصائي.

(\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05)

يلاحظ من الجدول رقم (5) وجود ارتباط موجب قوي ( $R=0.907$ ) بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء كما أن 82.7% من تحسين الأداء يتم من خلال الرضا الوظيفي، وذلك وفقاً لقيمة ( $R^2$ ) بالجدول وذلك عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) وأن نسبة (17.3%) من التحسين يعزى لعوامل أخرى. مما يشير لقبول الفرض وصحته، حيث يوجد تأثير للرضا الوظيفي على تحسين الأداء.

**الفرضيات الفرعية:**

– الفرض الفرعي الأول: من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على تحسين الأداء بعد (ظروف العمل المادية).

- الفرض الفرعي الثاني: من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على تحسين الأداء بعد (فعالية الإجراءات الفنية).
  - الفرض الفرعي الثالث: من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على تحسين الأداء بعد (العوامل الاجتماعية للعاملين).
  - الفرض الفرعي الرابع: من المتوقع وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على تحسين الأداء بعد (الخصائص الذاتية للعاملين).
  - الفرض الفرعي الخامس: من المتوقع عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية وهي: العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.
- وتشير بيانات الجدول رقم (6) لتحليل الانحدار الخطي - قياس معنوية تأثير الرضا الوظيفي على تحسين الأداء لأخصائي العلاقات العامة بالفنادق محل الدراسة.

جدول رقم (6): تحليل الانحدار لمعنوية تأثير الرضا الوظيفي على أبعاد تحسين الأداء

معامل التحديد		معامل الارتباط (R)	المتغير التابع	المتغير المستقل
المعنوية	(R <sup>2</sup> )			
**0,05	0,872	0,887	ظروف العمل المادية	الرضا الوظيفي
**0,05	0,727	0,911	فعالية الإجراءات الفنية	
**0,05	0,721	0,762	العوامل الاجتماعية للعاملين	
**0,05	0,704	0,905	الخصائص الذاتية للعاملين	

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات التحليل الإحصائي.

(\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05)

- يلاحظ من الجدول رقم (6) وجود ارتباط موجب قوي ( $R=0.887$ ) بين الرضا الوظيفي وتحسين ظروف العمل المادية كما أن 87.2% من تحسين ظروف العمل يتم من خلال الرضا الوظيفي؛ وفقاً لقيمة (R<sup>2</sup>) بالجدول، عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) وأن نسبة (12.8%) من التحسين يعزى لعوامل أخرى. مما يشير لقبول الفرض وصحته، حيث يوجد تأثير للرضا الوظيفي على تحسين ظروف العمل المادية.

- كما يلاحظ وجود ارتباط موجب قوي ( $R=0.911$ ) بين الرضا الوظيفي وتحسين الإجراءات الفنية كما أن 72.7% من تحسين الإجراءات الفنية يتم من خلال الرضا الوظيفي، ذلك وفقاً لقيمة ( $R^2$ ) بالجدول عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) وأن نسبة (27.3%) من التحسين يعزى لعوامل أخرى. مما يشير لقبول الفرض وصحته، حيث يوجد تأثير للرضا الوظيفي على تحسين الإجراءات الفنية.
- ويلاحظ وجود ارتباط موجب قوي ( $R=0.762$ ) بين الرضا الوظيفي وتحسين العوامل الاجتماعية كما أن 72.1% من تحسين العوامل الاجتماعية يتم من خلال الرضا الوظيفي، وفقاً لقيمة ( $R^2$ ) بالجدول عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) وأن نسبة (27.9%) من التحسين يعزى لعوامل أخرى. مما يشير لقبول الفرض وصحته، حيث يوجد تأثير للرضا الوظيفي على تحسين العوامل الاجتماعية.
- ويلاحظ وجود ارتباط موجب قوي ( $R=0.905$ ) بين الرضا الوظيفي وتحسين العوامل الاجتماعية كما أن 70.4% من تحسين الخصائص الذاتية للعاملين يتم من خلال الرضا الوظيفي، وفقاً لقيمة ( $R^2$ ) بالجدول عند مستوى معنوية أقل من ( $\alpha \geq 0.05$ ) وأن نسبة (29.6%) من التحسين يعزى لعوامل أخرى. مما يشير لقبول الفرض وصحته، حيث يوجد تأثير للرضا الوظيفي على تحسين الخصائص الذاتية للعاملين.
- تبين عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية وهي: العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

#### د- خلاصة التحليل الإحصائي:

في إطار نتائج نموذج الانحدار الخطي لاختبار مستوى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع محل الدراسة، فقد ثبت صحة الفرضيات التي تم اختبارها جميعاً (الفرض الرئيس، الفرضيات الفرعية) حيث: أن هناك تأثير من الرضا الوظيفي على تحسين ظروف العمل المادية بنسبة (87.2%)، وعلى تحسين الإجراءات الفنية بنسبة (72.7%)، وعلى تحسين العوامل الاجتماعية بنسبة (72.1%)، وعلى تحسين الخصائص الذاتية للعاملين بنسبة (70.4%)، ويشير الجدول رقم (7) لترتيب قيم معاملات التحديد لمتغيرات الدراسة:

## جدول رقم (7): ترتيب الأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة طبقاً لمعامل التحديد

الترتيب	معامل التحديد	المتغيرات الفرعية
الأول	0.872	ظروف العمل المادية
الثاني	0.727	فعالية الإجراءات الفنية
الثالث	0.721	العوامل الاجتماعية للعاملين
الرابع	0.704	الخصائص الذاتية للعاملين

المصدر: من إعداد الباحث، طبقاً لبيانات التحليل الإحصائي.

كما تناولت الدراسة واحداً من الموضوعات الهامة لنجاح المنظمات الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية وخاصة في مجال الفنادق السياحية من خلال تفعيل دور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي لأخصائي العلاقات العامة، وقد أشارت الدراسات السابقة لدور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي، غير أن الدراسة الحالية ركزت على تحسين أداء الفرد من خلال أربعة عناصر للتحسين؛ بقياس المتغيرات محل الدراسة اعتماداً على الإدراك والتقييم الفردي للاستقصاء عدد (100) وحدة معاينة تعمل بـ(10) فنادق سياحية، غير أن ذلك يمكن أن يضعف من موضوعية التقييم ويضفي بظلال التحيز الشخصي للمستقصين، ويمكن التغلب على ذلك في الدراسات المستقبلية من خلال زيادة وحدة المعاينة (الاعتماد على عدد كبير من المستقصين/ زيادة عدد المنظمات المستقصاه).

## 11 - مناقشة نتائج الدراسة:

– مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد، ويتأثر بعدة عوامل تتعلق بالعمل ذاته، جماعة العمل، بيئة العمل، أي أن الرضا الوظيفي ردة فعل الأفراد ومشاعرهم تجاه عملهم وخبراتهم الوظيفية، وظروف عملهم والبيئة التي تؤثر في رغباتهم، وهو شعور إيجابي يصدر من العامل حول وظيفته والتزام تنظيمي تجاه المنظمة. ويعكس الخبرات الوظيفية السارة أو غير المرضية إضافة إلى التوقعات المستقبلية ويتفق ودراسة (Chishti, et al, 2010) و(الجويطي، 2018).

– أبعاد الرضا الوظيفي من حيث شروط العمل هي: الرضا عن أجر العمل (المرتب والحوافز)، الرضا عن محتوى الوظيفة (تنوع المهام، التكاليف الإضافية) علاقات العمل للوظيفة (العلاقة بالرؤساء، العلاقة بالمرؤوسين)، ظروف العمل (ساعات العمل، الظروف المادية).

- الأداء البشري يعد محصلة للناتج التي يحققها العامل نتيجة للجهد الذي يبذله واستغلاله لمهاراته ومعارفه وفرصه المتاحة في إطار قيامهمه وواجباته، ويتفق ودراسة (Chcightai, 2008).
- الاداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة المكونة لعمله، ويمكن التمييز بين ثلاث معايير لقياس الأداء؛ (كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، نمط الأداء)، كما أنه السلوك الذي يقوم به الفرد في المنظمة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة مراعيًا في ذلك الفاعلية والكفاءة في العمل، ويتفق ودراسة (الكندري، 2021).
- أبعاد تحسين الأداء يمكن قياسها من خلال (ظروف العمل، فعالية الإجراءات الفنية، العوامل الاجتماعية للموظفين، الخصائص الذاتية للموظفين) عند دراسة ذلك من وجهة نظر أخصائي العلاقات العامة.
- تبين ضعف البرامج التدريبية المقدمة لمنسوبي العلاقات العامة بالفنادق محل الدراسة، وضعف آلية التغذية العكسية المتعلقة بالجمهور (الداخلي والخارجي)، وهذا ما قدمته إجابات الأسئلة المفتوحة بالاستقصاءات.
- أن مهام ووظائف أخصائي العلاقات العامة متعددة حيث يقوم بمعظم الأعمال والأنشطة التنفيذية التي تقوم بها العلاقات العامة. كما أن طبيعة مهامه تتم من خلال (صياغة الاستراتيجيات والأهداف والخطط التنفيذية لإدارته، تعريف الجمهور بالخدمات التي تؤديها المنظمة، وتزويدهم بالمعلومات التي تساعدهم على الانتفاع بها، تصحيح الأفكار الخاطئة عن المنظمة، إحاطة الجماهير علمًا بتغيرات المنظمة لسياساتها وأهدافها وبرامج عملها، التخطيط والإشراف على الأحداث والمعارض وكتابة البيانات الصحفية والخطب، توصيل رأي الجمهور العام للمسؤولين بالمنظمة عن طريق بحوث قياس وتحليل الرأي العام أو بحوث الاتجاهات الموجودة لدى أفراد المجتمع الوظيفي أو الجغرافي للمنظمة، تحسين صورة المنظمة الذهنية لدى الجمهور باستخدام القنوات الإلكترونية والتقليدية، إعداد مبادرات تحليل الرأي العام ودراسات المسح الشامل، وتنفيذ خطط الترويج).

## 12- توصيات الدراسة:

- الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين، لأن إهمال رضاهم يؤدي إلى إهمال جزء كبير من المنظمة، من خلال تعزيز الجوانب التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي للعاملين، والحد من السلبيات التي تؤدي إلى انخفاضه؛ سواء كان ذلك من حيث بيئة العمل أو الراتب أو العلاقة بين الزملاء أو العلاقة مع الرؤساء، أو مدى التمكين أو تفويض السلطات، ... ويتفق ودراسة (محمد، 2018) و(Theron, 2010).

- استخدام البيانات الصحفية الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي لنشر المعلومات للجماهير المستهدفة، يتفق مع (Chcightai, 2008).
- ضرورة دعم التخطيط للبرامج التدريبية المقدمة وتنفيذ النشاطات بأسس علمية تخدم أهداف الفنادق ومصالح العملاء، يتفق مع (محمد، 2018).
- ضرورة الاهتمام بآلية التغذية العكسية المتعلقة بالجمهور (الداخلي والخارجي)، مع الاستفادة بجميع وسائل الاتصال الحديثة في تعزيز وتنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة يتفق مع (محمد، 2018) و (Theron, 2010).

**Abstract****The role of job satisfaction in improving the performance of public relations specialists: a field study****By Khaled Ali Abdullah Al-Shehaib**

The study aimed to determine the role of job satisfaction in improving the performance of employees, spreading awareness of the importance of job satisfaction in improving performance (organizational / behavioral), Determining the level of job satisfaction for public relations specialists in Saudi hotels (by measuring this for a sample of five-star hotels in Medina). The study relied on a questionnaire to analyze the results of the field study by surveying (100) sample units of public relations specialists working in (ten) hotels in Medina. The problem of the study was to determine "the role of job satisfaction for the public relations specialist in improving his performance." Where the researcher studied this role, analyzed and described it scientifically, and recognized the dynamics of the work through extrapolation of the subject and the results obtained.

The study found a statistically significant effect at a significance level less than ( $\alpha \geq 0.05$ ) for Saudi hotels to adopt the role of job satisfaction through (work wages, job content, work relations, working conditions). In improving performance through (working conditions, effectiveness of technical procedures, social factors of employees, subjective characteristics of employees) from the point of view of a public relations specialist. It was found that there were no statistically significant differences in the level of job satisfaction due to the variables (age, years of experience, educational qualification).

**Keywords:**

Public Relations Specialist, improve the performance, Job Satisfaction, Hotels, Medina

**قائمة المراجع****المراجع باللغة العربية:**

- الحسيني، عائشة أحمد والخيال، شذا عبد المحسن (2013) «أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة» جامعة الأزهر، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، ع10.
- الحويطي، أحمد عودة سليم (2018) «الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك» جامعة سوهاج: كلية التربية، المجلة التربوية، ع51.
- الخزعلي، أحمد رعد وشياع، عبدالأمير (2014) «الشفافية وأثرها في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في شركات التأمين العامة» جامعة بغداد: مجلة دراسات محاسبية ومالية، مج9ع26.
- الخضرم، إيمان يس فضل (2016) «العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين بإدارة المرافق الجامعية بجامعة قطر» رسالة ماجستير غير منشورة دولة قطر: جامعة الجزيرة، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية.

- دغيم، جيهان أحمد محمد خليل (2020) أثر جودة بيئة العمل الابتكارية على تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية " دراسة ميدانية بشركات البترول"جامعة عين شمس: كلية التجارة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3.
- ربيع، زبيدة (2018) «دور إدارة الموارد البشرية في ترشيد السلوك التنظيمي داخل المؤسسة» الجزائر: جامعة محمد بوضياف - المسوئلة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- السليحات، سليم أحمد مهلهل (2018) «أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط» رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن: جامعة عمان العربية، كلية الأعمال.
- عبد الحميد، يوسف محمد (2007) «دور ارضا الوظيفي لدى أخصائيو العلاقات العامة وتصور مقترح لدور الخدمة الاجتماعية في تدعيمه» جامعة حلوان: كلية الخدمة الاجتماعية، مجلة الدراسات في الخدمة الاجتماعية، ع32 ج2.
- عون، سالم محمد (2008) «قياس الرضا الوظيفي للعاملين وعلاقته بمستوى الأداء». جامعة الفاتح. نقابة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بالجامعات الليبية، مجلة الجامعي، ع16.
- الغريري، هديل هشام (2016) «الرضا الوظيفي وقياس الأداء: دراسة تطبيقية» القاهرة: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- فرجاني، علي محمد (2017) «العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال» عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع.
- فرحات، فاطمة الزهراء (2020) «دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة تحليلية لصفحة فيسبوك مديرية الصحة والسكان لولاية أم البواقي» رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- الكندري، ياسر أحمد (2021) «دور الرضا الوظيفي في تعزيز المواطنة التنظيمية في الوزارات الحكومية في دولة الكويت» المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج10، ع2.
- محمد، مصطفى (2018) «الرضا الوظيفي: وأثره على تطوير الأداء» عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- المشهداني، محمد جواد (2017) «العلاقات العامة في المنظمات السياحية» الأردن/عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- المصري، إيهاب عيسى وعام، طارق عبد الرؤوف (2014) «الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني» القاهرة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.
- المعيني، هاشم راشد عجرش (2018) «العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط» رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن: جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- هاشم، عادل (2010) «القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي» الأردن/ عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

### المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abd Al-Khair, Asia. (2021) «the role of human resources management in assessing employee performance, an applied study on a sample from the colleges of King Khalid University» **Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, VOL. 5 (2).**
- Afolabi, Olukayode Ayooluwa (2010) «Influence of Emotional Intelligence and Gender on Job Performance and Job Satisfaction among Nigerian Policemen» *Current Research Journal of social sciences, VOL. 8 (2).*
- Ahsan, Nilufar; Abdullah, Zaini; Fie, David Yong Gun; Alam, Syed Shah (2009) «A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study» **European Journal of Social Sciences, VOL. 8 (1).**



- Aziri, Brikend (2011) «Job Satisfaction: A Literature Review» **Journal Management Research and Practice, VOL. 3 (2).**
- Bakhshi, Arti; Kuldeep, Kumar; Ekta, Rani (2009) «Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment» **International Journal of Business and Management, VOL. 4 (9).**
- Bashir, Manaf (2019). «Toward excellence in public relations: identifying practices and barriers in Kuwaiti corporate, governmental and non-profit organizations» **Journal of Public Relations Research. VOL 31 (4).**
- George Lăzăroiu (2015) «Employee Motivation and Job Performance» **Journal: Linguistic and Philosophical Investigations. VOL.14.**
- Saba, I. (2011) «Measuring the Job Satisfaction Level of the Academic Staffin Bahawalpur Colleges» **The International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.**
- Stempien, Lori R.; Loeb, Roger C. (2002) «Differences in Job Satisfaction between General Education Teachers and Special Education Teachers: Implications for Retention» **Remedial and Special Education, VOL. 23 (5).**
- Theron, Crystal-Jeanne (2010) «The Impactp of Psychological Empowerment and Job Satisfaction on Organizational Commitment Amongst Employees in A Multinational Organization» Unpublished master's degree, Faculty of Economics and Administrative Sciences. University of the Western Cape.

#### مواقع الإنترنت:

- البارودي، منال أحمد (2019) «الرضا الوظيفي: وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين» مكتبة المرجع الإلكترونية "متاح بموقع" <https://www.elmarjaa.com/p/resources.html> "تاريخ الاطلاع" 2021 /11/12.
- موقع: "جريدة العرب الاقتصادية الدولية" (2021) «ارتفاع نسبة السعوديين العاملين في قطاع الفنادق والمطاعم» "متوفر بموقع" [https://www.aleqt.com/2019/08/03/article\\_1649931.html](https://www.aleqt.com/2019/08/03/article_1649931.html) "تاريخ الاسترجاع" 2021/ 11/17.
- موقع: "رؤية المملكة العربية السعودية 2030" «Number of Hotels.xlsx» "متاح بموقع" <https://data.gov.sa/Data/dataset/number-of-hotels-for-may-2019/resource/85aae5fd-6786-485e-aadd-c2fe7135fa69> "تاريخ الاطلاع" 2021 /11/12.
- Carmon, Anna F.; Miller, Amy N.; Brasher, Kristen J. (2013) «Privacy Orientations: A Look at Family Satisfaction, Job Satisfaction, and Work–Life Balance» **Communication Reports, VOL. 26, NO. 2.** "Available on site" <https://ur.booksc.eu/book/32521396/0a7f14> "Retrieval date" 2021/11/14.
- Chishti, Saeed ul Hassan; Rafiq, Maryam; Rahman, Fazalur; Jumani, Nabi Bux; Ajmal, Muhammad, (2010) «Impact of Participative Management on Employee Job Satisfaction and Performance in Pakistan» "Available on site" <http://languageinindia.com/dec2010/participativemanagement.pdf> "Retrieval date" 2021/11/12.