

أثر العلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية

سلامة زهراو جبر سراي
مدرس مساعد - معلمة جامعية في مديرية تربية واسط
S.jebur@uowasit.edu.iq

**The impact of formal relations on job satisfaction
in government institutions**

SALLAMA ZAHRAW JEBUR SARRAY
Assistant teacher – university teacher in Wasit Education Directorate

Abstract:-

Official relations in government institutions provide information that enables employees to perform their job duties in the required manner, which contributes to the organization achieving its goals and increases employees' feelings of satisfaction with their institutions. The study aimed to clarify the impact of official relations on achieving job satisfaction for employees in government institutions.

The study relied on the use of the historical method and the descriptive and analytical method.

The study found that formal relations in the government institution are linked to achieving job satisfaction among employees in an integrated and direct relationship. The effectiveness of formal relations increases the effectiveness of job satisfaction. It has also been shown that formal relations contribute significantly to achieving understanding and harmony between workers and senior management, through employees knowing their tasks and responsibilities accurately, which increases their achievement and thus their sense of satisfaction. In addition, official relationships provide important opportunities for development and promotion within the organization, which motivates employees to work hard and achieve, in order to obtain promotion and success, thus achieving a sense of job satisfaction.

The study also recommended deepening research into the concept of official relations within government institutions, and increasing the institutions' interest in this aspect to achieve employee satisfaction and be able to develop the institution and ensure its continuity.

Keywords: official relations, job satisfaction, government institution

المخلص:-

توفر العلاقات الرسمية في المؤسسات الحكومية المعلومات التي تمكن الموظفين من أداء واجباتهم الوظيفية بالشكل المطلوب، مما يساهم في تحقيق المنظمة لأهدافها ويزيد من شعور الموظفين بالرضا عن مؤسساتهم. هدفت الدراسة إلى توضيح تأثير العلاقات الرسمية على تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين في المؤسسات الحكومية.

اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ووجدت الدراسة أن العلاقات الرسمية في المؤسسة الحكومية مرتبطة بتحقيق الرضا الوظيفي بين الموظفين بعلاقة متكاملة ومباشرة، حيث تزيد فعالية العلاقات الرسمية من فعالية الرضا الوظيفي، كما تبين أن العلاقات الرسمية تساهم بشكل كبير في تحقيق التفاهم والانسجام بين العاملين والإدارة العليا، من خلال معرفة الموظفين لمهامهم ومسؤولياتهم بدقة، مما يزيد من إنجازه وبالتالي شعورهم بالرضا، بالإضافة إلى ذلك، توفر العلاقات الرسمية فرصاً مهمة للتطوير والترقية داخل المنظمة، مما يحفز الموظفين على العمل بجد وتحقيق الأهداف، من أجل الحصول على الترقية والنجاح، وبالتالي تحقيق شعور بالرضا الوظيفي.

كما أوصت الدراسة بتعميق البحث في مفهوم العلاقات الرسمية داخل المؤسسات الحكومية، وزيادة اهتمام المؤسسات بهذا الجانب لتحقيق رضا الموظفين والقدرة على تطوير المؤسسة وضمان استمراريتها.

الكلمات المفتاحية: العلاقات الرسمية، الرضا الوظيفي، المؤسسة الحكومية.

المقدمة:

يعد الاهتمام بالموارد البشرية في الوقت الحاضر من أهم الظواهر التي تشغل الإدارات العليا في الدول المتقدمة والنامة على حد سواء، ويعود ذلك إلى كون العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج، فبعد أن كان التركيز على الآلات لتحقيق زيادة في الإنتاج والتطور للمؤسسة، توجه تركيز العلماء والباحثين حول المورد البشري، حيث تسعى المؤسسات حالياً للاستفادة القصوى من الأفراد العاملين لديها، بالتالي يعد الرضا الوظيفي من المواضيع التي تحظى باهتمام كبير في المجال الإداري، لما له من أهمية وتأثير على إنتاجية العامل ضمن المؤسسة، الأمر الذي يسهم في تحقيق غايات وأهداف المؤسسة. فالعنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في المؤسسات.

كما تعد العلاقات الرسمية مدخلاً هاماً وأساسياً لتنظيم وإدارة المؤسسات الحديثة على تعدد اختصاصاتها ومجالاتها، حيث تساهم في تحقيق الأهداف باعتبارها أساس الحركة في أي مؤسسة، كونها تحدد سريان المعلومات فيها، وتتحكم فيها عبر قنوات محدودة عبر مختلف مستويات الهيكل الوظيفي (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)، فالعلاقات الرسمية تحقق الديناميكية والتفاعل، اللذان يمثلان نقطة التسيير الرسمي في المؤسسة الحكومية، كونه يوفر المعلومات التي تسمح بتأدية المهام داخل المؤسسة، بغية بناء علاقات وظيفية رسمية بين مختلف مستويات التنظيم الرسمي، فبدونها يمكن أن يساء فهم الأوامر والتوجيهات والتعليمات، ما يسمح بانتشار الإشاعات بين العمال التي تؤثر سلباً عليهم، وتحدث تعارض واختلافات وتنافس بين أعضاء المؤسسة، فينعكس ذلك كله على الرضا الوظيفي للعاملين.

بيان المسألة:

تسعى المؤسسات الحكومية اليوم لتحقيق النجاح والتميز وضمان الاستمرارية والتطور، حيث انصب التركيز مؤخراً في هذا المجال على العاملين في المؤسسة لتعزيز انتمائهم وولائهم وزيادة انتاجيتهم من خلال تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وعلى اعتبار أن الرضا الوظيفي من أهم المقاييس التي تساعد الإدارات على تحديد مستوى المؤسسة وفعالية عملها، وجب التركيز على جميع العوامل المؤثرة في تحقيق الرضا لدى العاملين، ومن أبرز

وأهم هذه العوامل هو العلاقات الرسمية المتبعة بين العاملين ضمن المستويات الإدارية المحددة في الهيكل التنظيمية والوظيفي للمؤسسة. فالعلاقات الرسمية في المؤسسة تتداخل في سياسات وقواعد وفي إجراءات عمل المؤسسة، فكلما كان هناك تواصل بين القيادات والعاملين، كلما كان هناك مشاركة فعالة للعمال في عملية اتخاذ القرار، وكلما ساهم ذلك في تحقيق الأهداف المشتركة بين الإدارة العليا والعمال في إدارة التنفيذ، وبالتالي كلما زاد الرضا الوظيفي لديهم، حيث يشعروا بأنهم جزء مهم وفعال في نجاح المؤسسة. وانطلاقاً من ذلك تتمثل إشكالية البحث الرئيسية في مدى تركيز المؤسسات الحكومية اليوم على العلاقات الرسمية ودورها في تحقيق رضا العاملين.

الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة في المقام الأول إلى تحديد أثر العلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية، من خلال توضيح كل من مفهوم العلاقات الرسمية والرضا الوظيفي، وخصائص كل منهما والعوامل المؤثرة فيه، إضافة لتقديم مجموعة من التوصيات في ضوء ما سيتم التوصل إليه من نتائج.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث العلمية في أهمية العلاقات الرسمية في المؤسسات الحكومية، ودورها في تحقيق رضا العاملين، ومن خلال ما سيضيفه البحث إلى الحقل المعرفي في مجال العلاقات الرسمية والرضا في المؤسسات الحكومية، نظراً لقلّة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين (في حدود علم الباحث).

أسئلة الدراسة:

يشهد موضوع الرضا الوظيفي اهتماماً كبيراً من قبل الإدارات العليا، وعلى اعتبار أن عوامل التأثير فيه متعددة، بدأت المؤسسات الحكومية بالتركيز على أهمية موضوع العلاقات الرسمية ودورها في تحقيق مزيد من الرضا الوظيفي لدى العاملين، وانطلاقاً من ذلك يمكن طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

هل يوجد أثر للعلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية؟

يتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

كيف يتأثر العاملين بعلاقات العمل الموجودة داخل المؤسسة التي يعملون بها؟

هل يمكن أن تزيد العلاقات الرسمية من رضا الموظفين في المؤسسة الحكومية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الفرعية الرئيسية: يوجد تأثير للعلاقات الرسمية على تحقيق رضا العاملين في المؤسسة الحكومية. يتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى: يتأثر العاملين بعلاقات العمل الموجودة داخل المؤسسة التي يعملون بها.

الفرضية الثانية: تزيد العلاقات الرسمية من رضا الموظفين في المؤسسة الحكومية.

الدراسات السابقة:

دراسة (بن بلخير وبولحية، ٢٠٢٢) بعنوان: علاقات العمل وأثرها على الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية^(١).

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير علاقات العمل على أداء الموظفين في المؤسسة، وكيف تؤثر علاقات العمل على أداء الموظفين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل واستخدمت استمارة طبقتهها على عينة طبقية مكونة من ١٢٠ عامل وعاملة. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لعلاقات العمل الجماعية في زيادة فعالية أداء الموظفين.

دراسة (العيهار وبورابعة، ٢٠٢٠) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين^(٢).

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل متغيرات الدراسة (نظريات القيادة الإدارية والأنماط القيادية المختلفة، ودراسة الرضا الوظيفي ومجموعة العوامل المؤثرة فيه). تم توزيع ٣٥ استبانة على مختلف موظفي مديرية الطاقة لولاية المدية كمجتمع للبحث. وتوصلت الدراسة إلى وجود دور كبير للقيادة في تحقيق الرضا للأفراد العاملين، وبالتالي تحقيق غايات وأهداف المؤسسة.

٥. دراسة (Nguon,2022) بعنوان "Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance: A Conceptual Review" (٣) "تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والسلوك الابتكاري وأداء العمل: مراجعة مفاهيمية"

هدفت الدراسة إلى تأسيس سلوك وأسلوب القادة الذين تقل أعمارهم عن ٣٠ عاماً، حيث يتمكن القطاعين الخاص والعام من إعداد قادة متميزين في مؤسساتهم، من خلال توضيح كيفية تطبيق القيادة التحويلية في جميع المؤسسات، توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية كمتغير مستقل تؤثر على الرضا الوظيفي والسلوك الابتكاري وأداء العمل كمتغيرات تابعة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي: لوصف وتحليل ظواهر الدراسة بالاعتماد على الكتب والمراجع والرسائل العلمية والأبحاث والمجلات العلمية.

الفصل الأول

العلاقات الرسمية

المطلب الأول: مفهوم العلاقات الرسمية

علاقات العمل الرسمية هي مجموعة العلاقات في المستويات الإدارية للأعمال التي يتبعها الأفراد حسب توزيع المسؤوليات عليهم والواجبات بطريقة تتيح أداء المهام والوظائف، حيث يتم حكم العاملين بموجب هذه العلاقات، ويتم بموجبها وضع هيكل تنظيمي، إضافة لوسائل اتصال بين مستويات المؤسسة المختلفة، وتحديد المستويات والسلطات لكل منها. (٤)

تعرف لعاقات الرسمية في المؤسسة بأنها التنظيم الرسمي أو البناء الداخلي للمؤسسة، وما يتضمنه من أقسام ومن وحدات، تحدد الأنظمة والقوانين علاقاتها ببعض وأنشطتها، والنمط القيادي المتبع فيها، إضافة لمستوى السلطة والمسؤوليات والإجراءات وكذلك آلية العمل. (٥)

وقد عرف فلاندرز العلاقات الرسمية في المؤسسة بأنها نسق من مجموعة قواعد تظهر في الأحكام التشريعية والأحكام الدستورية، وكذلك في اللوائح والنقابات وفي الاتفاقيات الجماعية وحتى في المعاهدات، والقرارات الإدارية تظهر في عدة أساليب مختلفة.^(٦)

كما يقصد بالعلاقات الرسمية في المؤسسة بأنها تنظيم مقصود يركز على الهيكل التنظيمي الذي يحدد المستويات الإدارية والعلاقات فيما بينها، بحيث تقسم المهام والأعمال، ويتم توزيعها على اختصاصات، مع تحديد خطوات السلطة والمسؤوليات. بمعنى أن العلاقات الرسمية تمثل التنظيم النظم الرسمي الذي يشمل الترتيبات والقواعد المعبرة عن العلاقات الرسمية بين الموظفين، بغرض تنفيذ سياسات عمل المؤسسة.^(٧)

المطلب الثاني: أهمية العلاقات الرسمية في المؤسسات الحكومية وأشكالها

أولاً - أهمية العلاقات الرسمية في المؤسسة: تطورت العلاقات الرسمية كمفهوم إداري، حتى تعزز أن العلاقات العامة الرسمية هي الطريق الأساسي لإيجاد سبل التعاون التام، بين المؤسسة والبيئة المحيطة فيها من جهة، وبين الجماعات والأفراد داخل المؤسسة، ويشكل المدير مركزاً خطيراً في المؤسسات من خلال اقتناعه بمفهوم العلاقات ليتمكن من ممارسة دوره بفاعلية أكبر، عن طريق إقناع جمهوره بإيصال الأفكار والتوجيهات والمعلومات والقيم، وذلك ضمن شروط وظروف محددة.^(٨)

ثانياً - أشكال العلاقات الرسمية في المؤسسة الحكومية: تأخذ العلاقات الرسمية في المؤسسة الحكومية شكلين، هما:

١. التنظيم العمودي: أي أن تكون العمليات التشغيلية وفق تسلسل من الأوامر، من الأعلى إلى الأسفل، بحيث يصدر المدير الأوامر لمن هم في المستوى الوظيفي الأدنى منه. يترتب على هذا التنظيم تحديد قدرات المدير بسبب تركيز صلاحياته في التنظيم بصورة أكبر، ويشمل التنظيم العمودي عدة إيجابيات، أبرزها السرعة في اتخاذ القرارات الإدارية، والوضوح، والمركزية في اتخاذ القرارات.^(٩)

٢. العلاقات التنظيمية (المسؤوليات والسلطة): تمثل العلاقات التي تنشأ بين العاملين

وبين الوحدات والأقسام الإدارية. فالمسؤولية تعبر عن التزام العاملين وأدائهم للواجبات الوظيفية بالطريقة التي نصت عليها القوانين والأنظمة، الأمر الذي يترتب عليه محاسبتهم عند إخلالهم بأداء المهام والواجبات الوظيفية المفروضة. بينما السلطة فهي الصلاحيات التي تعطى لكل من المدير والعاملين، في الوظائف الإشرافية، من أجل اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف، وهي إحدى العلاقات التنظيمية التي يتوجب المحافظة عليها بصورة موازية للمسؤولية. لذلك يتوجب مراعاة التوازن بين السلطة والمسؤولية.^(١٠)

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في العلاقات الرسمية ضمن المؤسسة الحكومية

مما لا شك فيه أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الذي يحدد العلاقات الرسمية فيها لا يتصف بالثبات ولا بالديمومة، وأن درجة تغييره تتحكم بها مجموعة من العوامل أبرزها:^(١١)

أولاً - عوامل تتصل بالمدير: تتعلق بمستوى إدراك وفهم المدير للمشاكل الموجودة بتنظيم المؤسسة، وبثقافة المدير ومدى توفر المعلومات الضرورية لديه، ومستوى اقتناع المدير بالهيكل التنظيمي القائم في المؤسسة، وأهمية إدخال التعديلات عليه عند الحاجة، بما يحقق للمؤسسة أهدافها.

ثانياً - عوامل تتعلق بطبيعة المهام: وتتمثل هذه العوامل بدرجة صعوبة المهام المطلوب من العامل تنفيذها، ومدى الحاجة للتكنولوجيا في تنفيذها، إضافة لمستوى التغيير في الأنشطة اللازمة والضرورية لتحقيق هذه المهام.

ثالثاً - عوامل تتعلق ببيئة عمل المؤسسة: حيث تمثل معطيات البيئة الخارجية والداخلية أحد العوامل الرئيسية التي تحدد شكل الهرم التنظيمي للمؤسسة، وعدد المستويات التنفيذية في الهيكل الهرمي، إضافة إلى ما تتطلبه من إحداث مستويات تنظيمية معينة.

رابعاً - عوامل تتعلق بالعاملين المرؤوسين: تتحدد طبيعة العلاقات الرسمية في المؤسسات الحكومية باحتياجات العاملين وقدراتهم ومستوى خبراتهم، ودرجة الإشراف والتوجيه، وكذلك الحاجة لإنشاء وحدات لها علاقة بإعادة التأهيل والتدريب، التي تؤخذ في الحسبان عند بناء الهيكل التنظيمي للمؤسسة الحكومية.

الفصل الثاني

الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي عنصراً أساسياً في إنتاجية أي مؤسسة وفي كفاءتها، ومن أهم العوامل المؤثرة في إنجاز العاملين وأدائهم لمهامهم والمسؤوليات المطلوبة منهم، كما يمثل الرضا الوظيفي أبرز العناصر ذات الأثر الإيجابي التي تحفز الأفراد لبذل أكبر الجهود والمساهمة في تطوير وتحسين عمل المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

تناول العديد من العلماء والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي، حيث يلاحظ وجود الكثير من التعاريف التي حاولت توضيح مفهوم الرضا الوظيفي، أهمها:

الرضا الوظيفي هو شعور نفسي بالارتياح والسعادة وبالقناعة، لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل، وبيئة العمل، بما يعطي الإحساس بالثقة والانتماء والولاء للمؤسسة. (١٢)

الرضا الوظيفي هو عبارة عن شعور إيجابي ذاتي، يحمله الموظف أثناء تأديته لواجباته في عمله، ويتحقق هذا الرضا من خلال التوفيق والتوازن بين ما يتوقعه العامل من تأديته لعمله، ومقدار ما يحققه ويحصل عليه بشكل فعلي من هذا العمل، بغية إشباع توقعاته واحتياجاته ضمن بيئة عمله. (١٣)

الرضا الوظيفي مجموعة من المشاعر الإيجابية يحسها الموظف تجاه عمله الذي يقوم به، كما أنه يتضمن الشعور بالراحة لدى العامل وخلق الرغبة بالعمل الذي يؤديه، ويتضمن الرضا الأعمال الوظيفية التي تخلق الشعور بالرضا والسعادة عن الأعمال التي تتم ممارستها من قبل الإدارات العليا داخل المؤسسة، وما سيتحقق من الإنجازات، والحوافز والتقدير. (١٤)

المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي وأبعاده

أولاً - خصائص الرضا الوظيفي

يوجد العديد من الخصائص التي يتميز بها الرضا الوظيفي أبرزها: (١٥)

تعدد مفاهيم وطرق قياس الرضا: فقد اختلفت آراء العلماء باختلاف رؤيتهم النظرية. التطلع إلى الرضا الوظيفي على أنه فردي: بمعنى ما قد يكون رضا لشخص، قد يكون عدم رضا لشخص آخر.

يتعلق الرضا الوظيفي بجوانب عديدة متداخلة للسلوك الإنساني: وذلك تبعاً لتعدد وتداخل وتعقيد جوانب السلوك الإنساني، وتتباين أنماط الرضا من دراسة لأخرى ومن موقف لآخر، حيث تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تتناول موضوع الرضا كونها تصور الظروف التي أجريت فيها.

يعد الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول، تنشأ من خلال التفاعل بين العاملين مع العمل نفسه، ومع بيئة العمل وتعبر عن الإشباع للاحتياجات والرغبات وطموحات العاملين.

رضا العامل عن جزء معين ليس دليلاً على رضاه على الأجزاء الأخرى: كما أن الجزء الذي يحقق الرضا لدى عامل معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس القوة من التأثير على العاملين الآخرين، وذلك نتيجة لاختلاف حاجات وتوقعات العاملين عن بعضهم.

ثانياً - أبعاد الرضا الوظيفي:

ذكرت العديد من الأبحاث والدراسات مجموعة من الأبعاد للرضا الوظيفي، وهي: الأجور والرواتب: يعد الأجر أبرز وأهم وسيلة لإشباع حاجات العاملين المادية والمعنوية، فقد أكدت الدراسات على وجود علاقة طردية بين مستوى الأجر والرضا عن العمل.

قدرات الفرد إمكانياته ومعرفته حول العمل: يتعلق الأداء بالرغبة في العمل والقدرة والمعرفة، حيث أن إسناد أعمال أو مهام تتناسب مع معرفة وقدرة العاملين، يؤدي إلى تحسين أدائهم، وبالتالي زيادة رضاهم.^(١٦)

نوعية العمل وتنوع مهامه: يشكل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤوليات وصلاحيات وتنوع في المهام أهمية العامل، حيث يشعر العامل بأهميته بمقدار ما يمنح من صلاحيات لإنجاز عمله، وبالتالي يلاحظ ارتفاع مستوى رضاه عن العمل.

النمو الوظيفي: الذي يعد من المصطلحات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، فهو واحدة من أبرز القضايا التي تشغل العامل، بغية تحقيق تطابق مهامه التي يشغلها مع تحقيق أهداف المؤسسة. (١٧)

فرص الترقية والتطوير المتاحة: فالمؤسسة التي تتيح للعاملين فرص الترقية وفقاً للكفاءة، تساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث أن إشباع الحاجات العليا في هرم ماسلو كالنمو والارتقاء يعتبر مهماً للعاملين ذوي الاحتياجات العليا.

نمط القيادة في المؤسسة: يؤثر نمط القيادة المتبع على الرضا الوظيفي، فالنمط الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمؤسسة لدى العاملين، حيث يشعرون بأنهم يحتلون مركز اهتمام الإدارة، والعكس يكون في ظل القيادة البيروقراطية الذي يؤدي إلى تبلور مشاعر عدم الرضا والاستياء.

التحفيز: يتمثل التحفيز بالدعم المادي أو المعنوي، بما يؤدي إلى تعميق الشعور لدى العمال بقدراته وبأهميته، كما أن الاهتمام بأخذ آراء الأفراد واحترامهم إضافة للحوافز المادية والمعنوية، يزيد من كفاءتهم والتزامهم وولائهم للمؤسسة. (١٨)

المطلب الثالث: العلاقة بين العلاقات الرسمية والرضا الوظيفي

تعد العلاقات الرسمية أساس تسيير عمل أي مؤسسة حكومية، كونه يوضح العلاقة القائمة بين الإدارة العليا والوسطى والعمال التنفيذيين في الإدارة الدنيا، كما يفسر قنوات الاتصال وتدفق المعلومات داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فبدون العلاقات الرسمية قد يساء فهم التوجيهات والتعليمات، وبالتالي يفتح الأبواب أمام الشائعات التي تؤثر على نفسية العمال داخل المؤسسة، الأمر الذي ينعكس على رضا العاملين الوظيفي، وبقاء أي مؤسسة يعتمد على رضا عمالها، ورضا العاملين يتوقف على مدى وضوح العلاقات الرسمية وأسلوب تواصل المدراء معهم. (١٩)

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، فكلما كانت بيئة العمل إيجابية كان الرضا أكبر والعكس صحيح. حيث أن توفير المناخ المناسب واعتماد العلاقات الرسمية التي تجنب الوقوع في الأخطاء تزيد لدى الأفراد القناعة والرضا وحب المكان والانتماء لبيئة العمل. (٢٠)

إن علاقات العمل الرسمية لها آثار كبيرة على رضا العاملين من خلال الزيادة في أداء العاملين، فعلاقات العمل الرسمية هي ركيزة أساسية من الركائز التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق أهدافها، وفي استمرار تطورها وتقدمها، من خلال تحسين الرضا والانتماء لدى العاملين، فالقوانين والاتفاقيات الداخلية في المؤسسة تربط بين العمال والمدراء بعضهم ببعض، فعلاقات العمل الرسمية لها أهمية بالغة في تنظيم العمل، بحيث توضح للعامل حقوقه وواجباته، وتمكن المدراء من الاهتمام بالموظفين وبدرجات تحفيزهم مادياً ومعنوياً، وكذلك تزويدهم بالدورات التدريبية بصورة دورية، كما أنها تساهم في تنمية أداء الأعمال الموكلة إليهم، فهي بهذا تحسن من أدائهم في العمل، وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، بالتالي تحقق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الحكومية.^(٢١)

الفصل الثالث

الإطار الميداني للدراسة

بما أن الدراسة أوصت بتعميق البحث في مفهوم العلاقات الرسمية داخل المؤسسات الحكومية، وزيادة اهتمام المؤسسات بهذا الجانب لتحقيق رضا الموظفين فإن المنهج الوصفي التحليلي هو المناسب لهذه الدراسة الميدانية.

١- مجتمع الدراسة وعينتها:

لقد كان اختيارنا لعينة البحث عينة مقصودة وشملت العينة مجموعة من مجتمع الدراسة الأصلي والمتمثل في موظفين من المؤسسات الحكومية العراقية، وتم اختيار درجاتهم الوظيفية عشوائياً، وقد قدر عدد افراد العينة ٧٠ موظف/ة.

٢- أداة الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على استبيان كوسيلة في الدراسة بغية التأكد من صحة الفرضيات والتماشي مع المنهج المتبع وهو نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى المستثنين للحصول على المعلومات المراد تحليلها.

٣-الصدق والثبات:

- الثبات حسب معامل الفا كرونباخ:

جدول رقم (١): قيمة ألفا كرونباخ لإجمالي أسئلة الاستبيان

Reliability (٢٢) Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,902	١٠

المصدر: الباحث بالاعتماد على برنامج spss

جدول رقم (٢) يبين درجة الثبات والصدق الداخلي للعبارة

الرقم	العبارات	Cronbach's Alpha if Item Deleted
١	هل تعتقد أن العلاقات الرسمية في المؤسسة تؤثر على مستوى رضاك الوظيفي؟	٠.٩٣٥
٢	هل تشعر أن التواصل الرسمي مع الإدارة يعزز من رضاك الوظيفي؟	0.930
٣	هل تعتقد أن وجود هيكل تنظيمي واضح يساهم في تحسين الرضا الوظيفي لديك؟	0,833
٤	هل تشعر أن العلاقات الرسمية بين الزملاء تؤثر إيجابياً على أدائك الوظيفي؟	٠.٩٧٢
٥	هل تعتبر أن الاجتماعات الرسمية تساهم في تحسين بيئة العمل لديك؟	٠.٨٩٩
٦	هل تعتقد أن وجود نظام تقييم رسمي للأداء يساهم في زيادة رضاك الوظيفي؟	٠.٨٩٤
٧	هل تشعر بأن الدعم الذي تقدمه الإدارة يساهم في تعزيز رضاك الوظيفي؟	٠.٩٥٥
٨	هل تعتقد أن العلاقات الرسمية تساعد في تقليل التوتر في بيئة العمل؟	٠.٨٣١
٩	هل تشعر بأن هناك فرصاً كافية للتواصل الرسمي مع الإدارة العليا في مؤسستك؟	٠.٩٨٨
١٠	هل تعتقد أن العلاقات الرسمية تؤثر على مدى التزامك تجاه المؤسسة؟	٠.٩٦١
	المتوسط	٠.٩٠٢

الدالة (**): عند ٠.٠٥

المصدر: الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه الخاص بقياس ثبات الاستبيان الموزع على عينة الدراسة، والذي تم باستخدام معامل الثبات Cronbach's Alpha وهذا المقياس يعتبر من أهم المقاييس المعتمدة لاختبار الثبات، والنتائج تشير إلى درجة اتساق داخلي ومعامل ارتباط مقبول وذلك اعتماداً على النسبة المقبولة في دراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، والتي تقدر بـ (٠.٧٠).

(٤٠٢) أثر العلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية

بلغت قيمة معامل الثبات لبنود الاستبيان (٠.٩٠٢)، وهي تشير إلى درجة اتساق داخلي ومعامل ثبات جيد جداً.

المنهج المستخدم:

المنهج الوصفي التحليلي، للملائمة لهذا البحث، وجرى اجراء الاستبيان عبر اختيار عينة قصدية من موظفي المؤسسات الحكومية العراقية، وتم اختيار الدرجة الوظيفية عشوائياً من ضمن موظفي هذه المؤسسات.

المجال الزماني والمكاني:

الزمان: العام الدراسي ٢٠٢٤

المكان: المؤسسات الحكومية العراقية.

جدول رقم (٢) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٤٨	٦٨.٦٠
أنثى	٢٢	٣١.٤٠

يظهر بشكل واضح أن نسبة الموظفين من الإناث اللواتي تم استبيانهن تصل الى (٣١.٤٠٪) وهي نسبة ممتازة تدعم صورة التطور المجتمعي في العراق لجهة دخول المرأة للمؤسسات الحكومية بنسبة كبيرة فيما يساهم ذلك في تحقيق المنظمة لأهدافها في العراق، في المقابل نرى بشكل ظاهر بنسبة (٦٨.٦٠٪) المشاركة الفاعلة للموظفين في المؤسسات الحكومية العراقية، من الذكور.

جدول رقم (٣) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إدارات عليا	٤	٥.٧٢
إدارات وسطى	١٠	١٤.٢٠
إدارات دنيا	٦	٨.٥٨
موظف عادي	٥٠	٧١.٥٠

يوضح الجدول السابق توزع المستبينين من الموظفين في المؤسسات الحكومية العراقية، حيث تبين أن نسبة (٧١.٥٠٪) من شريحة الموظفين العاديين في هذه المؤسسات، مما يعكس بشكل صريح مدى كبر هذه الشريحة، تلاها مباشرة شريحة الموظفين من الإدارات الوسطى

أثر العلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية (٤٠٣)

بنسبة (١٤.٢٠٪) وهذا رقم كبير اذا ما قارناه بتوزيع العينة المستتبنة، الا أن نسبة الإدارات العليا في هذه العينة من المؤسسات الحكومية بلغت (٥.٧٢٪) مما يؤكد أن الدارات العليا في المؤسسات الحكومية هي شريحة تفيض عن حاجة هذه المؤسسات، مما يدل على زيادة الاعمال الروتينية والمكتتية التي تزيد من معاناة المواطنين المراجعين لهذه المؤسسات، وذلك نتيجة توزيع المسؤوليات على عدد كبير من الأفراد وبهذا تضعيع المسؤولية، وتتعلط مصالح المواطنين، ولهذا يجب مراجعة هذه النسب من الإدارات العليا في المؤسسات الحكومية العراقية، كما بلغت نسبة الادارات الدنيا (٨.٥٨٪)، وهذه النسبة تعكس معدلاً متناسقاً من حيث النسب ما بين الإدارات الدنيا والموظفين العاديين في المؤسسات الحكومية العراقية.

جدول رقم (٤) يبين الأسئلة وتكراراتها ونسبها المئوية

العبارة	لا	نعم	
١ هل تعتقد أن العلاقات الرسمية في المؤسسة تؤثر على مستوى رضاك الوظيفي؟	٧	٦٣	التكرار
	١٠.٥٤	٨٩.٤٦	%
٢ هل تشعر أن التواصل الرسمي مع الإدارة يعزز من رضاك الوظيفي؟	٤٦	٥٤	التكرار
	٢٣.٣٢	٧٦.٦٨	%
٣ هل تعتقد أن وجود هيكل تنظيمي واضح يسهم في تحسين الرضا الوظيفي لديك؟	٩	٦١	التكرار
	١٣.٣٨	٨٦.٦٢	%
٤ هل تشعر أن العلاقات الرسمية بين الزملاء تؤثر إيجابياً على أدائك الوظيفي؟	١١	٥٩	التكرار
	١٦.٢٢	٨٣.٧٨	%
٥ هل تعتبر أن الاجتماعات الرسمية تساهم في تحسين بيئة العمل لديك؟	٤١	٢٩	التكرار
	٥٨.٨٢	٤١.١٨	%
٦ هل تعتقد أن وجود نظام تقييم رسمي للأداء يسهم في زيادة رضاك الوظيفي؟	٤٩	٥١	التكرار
	٢٧.٥٨	٧٢.٤٢	%
٧ هل تشعر بأن الدعم الذي تقدمه الإدارة يساهم في تعزيز رضاك الوظيفي؟	٦٥	٥	التكرار
	٩٢.٩٠	٧.١٠	%
٨ هل تعتقد أن العلاقات الرسمية تساعد في تقليل التوتر في بيئة العمل؟	٦٠	١٠	التكرار
	٨٥.٨٠	١٤.٢٠	%
٩ هل تشعر بأن هناك فرصاً كافية للتواصل الرسمي مع الإدارة العليا في مؤسستك؟	٦٧	٣	التكرار
	٩٥.٧١	٤.٢٩	%
١٠ هل تعتقد أن العلاقات الرسمية تؤثر على مدى التزامك تجاه المؤسسة؟	٦٨	٢	التكرار
	٩٧.١٤	٢.٨٦	%

(٤٠٤) أثر العلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية

- ولدى السؤال هل تعتقد أن العلاقات الرسمية في المؤسسة تؤثر على مستوى رضاك الوظيفي؟ جاءت الإجابات أن نسبة (١٠.٥٤٪) من العينة أجابت بأنها (لا) تعتقد بأن العلاقات الرسمية في المؤسسة تؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي، مقابل (٨٩.٤٦٪) قالوا (نعم) نعتقد بأن العلاقات الرسمية في المؤسسة تؤثر على مستوى رضانا الوظيفي.

- ولدى السؤال هل تشعر أن التواصل الرسمي مع الإدارة يعزز من رضاك الوظيفي؟ كانت النتائج مذهلة فنسبة (٧٦.٦٨٪)، شعروا بأن أن التواصل الرسمي مع الإدارة يعزز من رضاهم الوظيفي، في مقابل نسيه (٢٣.٣٢٪)، رأت عكس ذلك، وهذا يجب أن يحفز الإدارات على زيادة بوابات التواصل مع الموظفين.

- أما سؤال هل تعتقد أن وجود هيكل تنظيمي واضح يسهم في تحسين الرضا الوظيفي لديك؟ (نعم) كانت الإجابات كبيرة جداً لصالح من يعتقدون أن وجود هيكل تنظيمي واضح يسهم في تحسين رضاهم الوظيفي ونسبة (٨٦.٦٢٪) في مقابل (١٣.٣٨٪) أجابوا ب (لا) وهذا يعني استمرار الالتزام بالعمل على وصول باقي المنظمات الحكومية على أفضل الهيكليات التنظيمية لما يعود بفائدته على تحسين الرضا العام.

- وعند سؤال أفراد العينة المستبينة لسؤال هل تشعر أن العلاقات الرسمية بين الزملاء تؤثر إيجابياً على أدائك الوظيفي؟ فلقد رأى (٨٣.٧٨٪) من المستبئين أنهم يشعرون بإيجابية أثر العلاقات الرسمية على أدائهم الوظيفي، على عكس ما رأى (١٦.٢٢٪).

- وعند سؤال هل تعتبر أن الاجتماعات الرسمية تساهم في تحسين بيئة العمل لديك؟ كانت النتائج منقسمة بشل حاد وهي على التوالي (٥٨.٨٢٪) قالوا (لا) و (٤١.١٨٪) قالوا (نعم)، مع تفوق طفيف لمن قالوا (نعم).

وعن سؤال هل تعتقد أن وجود نظام تقييم رسمي للأداء يسهم في زيادة رضاك الوظيفي؟ فالنتيجة صريحة وهي بنسبة (٧٢.٤٢٪) أكدوا أنه لا وجود لنظام تقييم رسمي للأداء يسهم في زيادة رضاهم الوظيفي، في مقابل (٢٧.٥٨٪) قالوا (نعم)، ويجب العمل على تغيير هذا الواقع الذي يؤثر على الثقة بين الإدارات والموظفين بشكل جذري، لأن إحساس الموظفين بحصولهم على تقييم ينعكس على مردودهم المادي، يعود عليهم بالنفع وبالتالي تقديم أداء أفضل.

وسؤال هل تشعر بأن الدعم الذي تقدمه الإدارة يساهم في تعزيز رضاك الوظيفي؟ كانت الإجابات بنسبة (٩٢.٩٠٪) أي أن النسبة الأكبر من موظفي المؤسسات الحكومية العراقية لا يشعرون بأن الدعم الذي تقدمه الإدارة يساهم في تعزيز رضاهم الوظيفي، في مقابل (٧.١٠٪)، يقولون بعكس ذلك.

أما سؤال هل تعتقد أن العلاقات الرسمية تساعد في تقليل التوتر في بيئة العمل؟ كان معظم المدرسين وبنسبة (٨٥.٨٠٪) لا يعتقدون أن العلاقات الرسمية تساعد في تقليل التوتر في بيئة العمل، على الجهة الأخرى نسبة (١٤.٢٠٪)، تعتقد بذلك.

ولدى السؤال هل تشعر بأن هناك فرصاً كافية للتواصل الرسمي مع الإدارة العليا في مؤسستك؟ فكانت نسبة المستبشرين الذين قالوا (لا) (٩٥.٧١٪)، وهذا خطير جداً، فالعلاقة منقطعة ويوجد شبه اجماع على ذلك، مقابل نسبة (٤.٢٩٪) قالوا (نعم)، وهي نسبة لا تعتمد من حيث النتائج وليست ذات أهمية، فهي لا تمثل شيئاً يذكر.

والسؤال الأخير هل تعتقد أن العلاقات الرسمية تؤثر على مدى التزامك تجاه المؤسسة؟ كان مفاجئاً لجهة أن (٩٧.١٤٪) من المستبشرين (لا) تعتقد أن العلاقات الرسمية تؤثر على مدى التزامهم تجاه المؤسسة، وهذا أمر خطير لا يمكن تجاهله، ويجب على كل المستويات الحكومية العمل على تغيير الواقع بالسرعة الكلية، وبلغت نسبة من قالوا (نعم) (٢.٨٦٪)، ولا ينبغي التفاؤل بهذه النسبة لأنها لا تمثل شيئاً يذكر.

الخاتمة:

إن العلاقات الرسمية في المؤسسة الحكومية تساهم في تحقيق التنسيق والتعاون والتقارب بين الإدارة والعمال، الأمر الذي يرتبط مباشرة برضا الموارد البشرية، فقد تبين أهمية العلاقات الرسمية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية، حيث أن طبيعة العلاقات الرسمية السائدة داخل أجزاء المؤسسة وضمن مستوياتها الإدارية، والتوازن المحقق في نمط هذه العلاقات الصاعد والنازل، جميعها لها تأثير كبير في زيادة الإحساس بالرضا الوظيفي.

النتائج:

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج يمكن إجمالها بالآتي:

١. ترتبط العلاقات الرسمية بتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية، بشكل تكاملي، ففاعلية العلاقات الرسمية تزيد من فاعلية الرضا الوظيفي.
٢. وضوح العلاقات الرسمية داخل المؤسسة الحكومية، يساهم بصورة كبيرة في تحقيق التفاهم والانسجام بين العمال والإدارة العليا.
٣. العلاقات الرسمية الواضحة تعرف العاملين بمهامهم ومسؤولياتهم بشكل دقيق، الأمر الذي يقلل الارتباك والتوتر لدى العاملين، ويسهم في تحقيقهم للإنجازات وبالتالي شعورهم بالرضا.
٤. توفر العلاقات الرسمية فرصاً هامة للتطور والترقية، الأمر الذي يدفع الموظفين لعمل مجد والإنجاز، من أجل الحصول على الترقية والنجاح، بالتالي يتحقق شعورهم بالرضا الوظيفي.

التوصيات:

١. إنجاز العديد من الدراسات التي تبحث بموضوع العلاقات الرسمية.
٢. تعريف المؤسسات الحكومية بأهمية اعتماد العلاقات الرسمية بالصورة الصحيحة.
٣. البحث في عوامل رضا الموظفين في المؤسسات الحكومية.

هوامش البحث

- (١) بن بلخير، خديجة، بوليحة، فاطمة، (٢٠٢٢)، علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان، مركز مكافحة السرطان بأدرار)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
- (٢) العيهار، عيسى. بورابعة، نبيل، (٢٠٢٠)، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس – المدية، الجزائر.
- (3) Nguon, V. (2022).Effect of transformational leadership on job satisfaction, innovative behavior, and work performance: A conceptual review. International Journal of Business and Management. VOL (9).NO (5).P:75-89.
- (٤) أييب، حسية، (٢٠١٨)، علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري البويرة من ١٥ ماي ٢١ جويلية، تخصص التنظيم والعمل، جامعة أكلي محمد أو لحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، فرع علم الاجتماع، ص ٥.
- (5) <https://mail.almerja.com/reading.php?idm=157925>
- (٦) سعيدة، علا. سرقمة، سميرة، (٢٠١٨)، دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، ص ١٨.
- (7) <https://mail.almerja.net/more.php?idm=46956>
- (٨) بركان، أسماء. لعقانة، فضيلة، (٢٠١٢)، دور العلاقات العامة في الإدارة المحلية، جامعة سعد دحلب البليدة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد ٦، ص ٢٦٧.
- (٩) بن بلخير، خديجة، بوليحة، فاطمة، (٢٠٢٢)، علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان، مركز مكافحة السرطان بأدرار)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، ص ٣٨.
- (١٠) اللوزي، موسى، (٢٠٠٨)، التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص ٣٨.
- (11) <https://mail.almerja.com/reading.php?idm=157925>
- (١٢) البارودي، منال أمجد، (٢٠١٥)، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط١، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب، ص ١٨٩.
- (١٣) بلخيري، سهام، عشيط، حنان. (٢٠١٢). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية – دراسة حالة جامعة البويرة. رسالة ماجستير. قسم علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية. جامعة البويرة. الجزائر. ص ١٣٠.

- (١٤) الزبير، جلال عبدة الزبير، (٢٠١١). الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بأدائهم في مدارس التعليم الثانوي محافظة عدن، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن، ص ١١٣.
- (١٥) برجراجة، مريم، (٢٠١٥)، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي -دراسة حالة مديرية التربية لولاية - بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، ص ١٣٦.
- (١٦) عباس، جرجيس عمير. يونس مثنى، وعد الله، (٢٠١٠)، الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي -دراسة استطلاعية لعينة من الأطباء في مستشفيات الموصل، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلد ٣٢، عدد ٩٧، ص - ص ١٨-١٩.
- (١٧) سمور، رامي عبد العزيز محمود، (٢٠٢٢)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي -دراسة ميدانية في بلدية غزة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ص ١٠٢.
- (١٨) Shekhawat, S. (2016). Job Satisfaction Leads to Employee Loyalty U.S.A. International Journal of Business and Research.VOL(10).p:168-174
- (١٩) صوالحية. غنية. عابدي، لدمية، (٢٠١٩)، دور الاتصال الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال التنفيذيين-دراسة ميدانية بديوان مؤسسات الشباب لولاية تبسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد ٣، العدد ٢٢، ص ٦١.
- (٢٠) عبد العزيز، محمد. ألبيير، نادر. إبراهيم، سهيا، (٢٠١٨)، الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل، مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث، جامعة عين شمس، المجلد ٤١، الجزء الثالث، ص ٥٠٨.
- (٢١) بن بلخير، خديجة. بوليحة، فاطمة، (٢٠٢٢)، علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان، مركز مكافحة السرطان بأدرار)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، ص ٩٨.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

١. أييب، حسية، (٢٠١٨)، علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري البويرة من ١٥ ماي ٢١ جويلية، تخصص التنظيم والعمل، جامعة أكلي محند أو لحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، فرع علم الاجتماع.

٢. العيهار، عيسى. بورابعة، نبيل، (٢٠٢٠)، دور القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحيى فارس - المدية، الجزائر.
٣. اللوزي، موسى، (٢٠٠٨)، التنظيم وإجراءات العمل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٤. بركان، أسماء. لعقاقة، فضيلة، (٢٠١٢)، دور العلاقات العامة في الإدارة المحلية، جامعة سعد دحلب البلدية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد ٦.
٥. بلخيري، سهام، عشيط، حنان. (٢٠١٢). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية -دراسة حالة جامعة البويرة. رسالة ماجستير. قسم علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية. جامعة البويرة. الجزائر.
٦. بن بلخير، خديجة، بوليحة، فاطمة، (٢٠٢٢)، علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية (دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان، مركز مكافحة السرطان بأدرار)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
٧. الدخيل، محمد، (٢٠١٦)، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الوزارات الأردنية: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في العلاقات العامة، كلية الإعلام، جامعة اليرموك، الأردن.
٨. الزبير، جلال عبدة الزبير، (٢٠١١). الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بأدائهم في مدارس التعليم الثانوي محافظة عدن، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
٩. سعيدة، علا، سرقة، سميرة، (٢٠١٨)، دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
١٠. سمور، رامي عبد العزيز محمود، (٢٠٢٢)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الرضا الوظيفي - دراسة ميدانية في بلدية غزة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
١١. صوالحة. غنية. عابدي، لدمية، (٢٠١٩)، دور الاتصال الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال التنفيذيين-دراسة ميدانية بديوان مؤسسات الشباب لولاية تبسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد ٣، العدد ٢.

(٤١٠) أثر العلاقات الرسمية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية

١٢. صوالحية. غنية. عابدي، لدمية، (٢٠١٩)، دور الاتصال الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال التنفيذيين-دراسة ميدانية بديوان مؤسسات الشباب لولاية تبسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد ٣، العدد ٢.

١٣. عباس، جرجيس عمير. يونس مشني، وعد الله، (٢٠١٠)، الحوافز وأثرها في الرضا الوظيفي -دراسة استطلاعية لعينة من الأطباء في مستشفيات الموصل، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلد ٣٢، عدد ٩٧.

١٤. عبد العزيز، محمد. ألبير، نادر. إبراهيم، سها، (٢٠١٨)، الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل، مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث، جامعة عين شمس، المجلد ٤١، الجزء الثالث.

المراجع الأجنبية:

1. Shekhawat, S. (2016). Job Satisfaction Leads to Employee Loyalty U.S.A. International Journal of Business and Research.VOL (10).
2. Nguon, V. (2022).Effect of transformational leadership on job satisfaction, innovative behavior, and work performance: A conceptual review. International Journal of Business and Management. VOL (9).NO (5).

المواقع الإلكترونية:

١. <https://mail.almerja.net/more.php?idm=46956>
٢. <https://mail.almerja.com/reading.php?idm=157925>