

## نتائج استطلاع الرضا الوظيفي في سلطة الأراضي

### مقدمة

يعتبر الرضا الوظيفي "الموارد البشرية" من أهم المعايير لقياس جودة الأداء للمؤسسة الحكومية و الوصول بها إلى التميز و التمييز المستدام، لذلك و بناءا على تعليمات السيد رئيس سلطة الأراضي بضرورة قياس الرضا الوظيفي لدى الموظفين أثناء تأدية أعمالهم في سلطة الأراضي لمعرفة أنطباعهم عن ظروف و بيئة العمل التي يعملون بها. و كذلك لتعمل الإدارة العليا على تطوير البيئة الداخلية بالأمكانيات المتوفرة و العمل على زيادة الانتماء الوظيفي لسلطة الأراضي للحصول على أقصى رضا عند تقديم الخدمات لمتلقى الخدمة.

تم إعداد نموذج استطلاع الرأي من قبل وحدة التخطيط و المشاريع و تم توزيعه إلكترونيا على موقع المراسلات و البريد الداخلي و بلغت نسبة التفاعل ٨٢ أستاذة من أصل الموظفين البالغ عددهم ١١٠ و تعتبر عينة معبرة تماما عن آراء الموظفين.

### هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى قياس مدى الرضا الوظيفي لموظفي سلطة الأراضي بأعتبارهم نواة التطوير و التحسين على الخدمات المقدمة، وكذلك للوصول إلى الأداء المتميز على كافة الأصعدة العاملة في سلطة الأراضي.

### منهجية الدراسة

أعتمدت الدراسة على ٥ محاور و هي التي تؤثر بشكل رئيسي على الرضا الوظيفي في سلطة الاراضي و هي مفصلة على النحو التالي:

١. محور القيادة و يشتمل على الشكاوى المقدمة من الموظفين، المعرفة جيدة بالصلاحيات، المحاباة في المعاملة.
٢. محور تقييم الأداء و يشتمل على تقييم الأداء بناء على ما يتم أنجازه من أعمال ومهام، إجراءات الجودة مرجعية، المهام والمسؤوليات التي يقوم بها الموظف فعليا تطابق مع بطاقة الوصف الوظيفي.
٣. محور الفرص المتاحة و يشتمل على عملية نقل الموظفين وترقيتهم لمتطلبات العمل، مهارات الموظفين، فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين.
٤. محور طبيعة وظروف العمل و يشتمل على تحسين بيئة العمل باستمرار كلما توفرت الامكانيات اللازمة، توفير الوسائل والأدوات اللازمة لتقديم خدمات متميزة كالمكاتب والهاتف ونماذج المعاملات والأنظمة المحوسبة وغيرها، التعاون بين الموظفين في مكان العمل، شكل وترتيب مكان العمل يعكس اهتمام وانتماء الموظف لمكان عمله.

٥. محور الحوافز والمكافآت و يشتمل على دعم الدائرة للأفكار الإبداعية والتطويرية، ان وجد التحفيز يتم بعدالة و شفافية.

## مجتمع الدراسة:

موظفي سلطة الأراضي سواء موظفين مثبتين أو عقود و البالغ عددهم ١١٠ موظف.

## تحليل نتائج الاستبانة

تم اعتبار الخيارين "موافق بشدة" و "موافق" مؤشراً لنسبة الرضا، والخيار الأوسط "موافق نوعاً ما" مؤشراً حيادياً، في حين تم اعتبار الخيارين الأخيرين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" مؤشراً لعدم الرضا.

١. بلغ متوسط نسبة الرضا 57.56 و نسبة عدم الرضا 20.73 في هذا الاستطلاع و هي كما موضح بالجدول أدناه.

٢. أعلى درجات الرضى الوظيفي تمثلت في العناصر التالية:

- ❖ لديك مهارات كافية لإشغال وظيفتك و حصلت على نسبة رضى عالية جدا و هي ٩٢.٦٨ على مقياس ليكارت الخماسي مما يعنى أن الموظفين يشغلون أوقات العمل بشكل دائم و كلى "دائما مشغولين" و هذا مؤشر له دلالات كبيرة على صعيد العمل الحكومى و التي تتناقض مع نتائج الدراسات العالمية.
- ❖ لديك معرفة جيدة بالصلاحيات المفوضة لك و حصلت على نسبة رضى ٨٥.٣٧ و هذا يدل على سهولة التعامل داخل الهيكل التنظيمى لسلطة الاراضى و تمكن الادارة العليا من تعريف الموظفين بالصلاحيات و المهام المناطه لهم.
- ❖ شكل وترتيب مكان العمل يعكس اهتمام وانتماء الموظف لمكان عمله و حصلت على ٧٢ و هي تتوافق مع نتيجة أستطلاع الرضا الوظيفى فى سلطة الأراضى لعامى ٢٠١٣ و ٢٠١٢ حيث حصلت فيهما على ٧١% من الرضا، و يدل هذا العنصر على الراحة النفسية للموظف و شعوره بالانتماء إلى سلطة الأراضى، فبنظرة واحدة على مكاتب الموظفين تعرف مدى رضا الموظفين عن العمل لدى سلطة الأراضى.
- ❖ يوجد تعاون بين الموظفين في مكان العمل حصلت على نسبة رضا ٦٧.١ و قريبة من النتائج التي حصلت فى عام ٢٠١٣ على ٦١ و فى عام ٢٠١٢ على ٧٨ و فى عام ٢٠١١ على ٥٢ و بذلك نلاحظ تذبذب الرضا الوظيفى خلال الاعوام الماضية حيث كانت العى نسبة رضا فى عام ٢٠١٢ و على رغم من ذلك تبقى النتائج قريبة من بعضها.

- ❖ مهامك ومسؤولياتك التي تقوم بها فعلياً تطابق بطاقة الوصف الوظيفي خاصتك و حصلت على نسبة رضا ٦٥.٩ مما يدل على قوة الإدارة في توضيح المهام و المسؤوليات و مؤشر على قوة الأتصال و التواصل الادارى خلال الهيكل التنظيمى لسلطة الأراضى.
- ❖ يتم تقييم أدائك بناء على ما أنجزته من أعمال ومهام و حصلت على نسبة رضا ٦١ فى حين كانت النتيجة فى السنوات الماضية مقاربه لها و لكن أقل بقليل حيث كانت على النحو التالى ٢٠١٣ كانت ٥٠% عام ٢٠١٢ كانت ٥٨% و فى عام ٢٠١١ كانت ٤٥%.
- ❖ الشكاوى المقدمة من الموظفين يتم معالجتها بفعالية و حصلت على نسبة رضا ٥٧.٣ و نلاحظ انها قلت عن نتيجة الاستطلاعات السابقة حيث كانت فى عام ٢٠١٣ اعلى نسبة رضا و هى ٦٤ بينما كانت متدنية فى عام ٢٠١٢ ٤٤% و فى عام ٢٠١١ كانت الادنى ٢٨% و ذا يدل على تحسن فى التعامل مع الموظفين من قبل الإدارة العليا فى سلطة الأراضى و عليه ارجو من الإدارة العليا بالتعامل بصور أكبر و بطريقة ايجابية مع شكاوى الموظفين و تحديد يوم فى كل شهر لمقابلة الموظفين و سماع شكاوهم و إحتياجاتهم.
- ❖ تشكل إجراءات الجودة مرجعية واضحة لك لأداء مهامك و حصلت على نسبة رضا ٥٤.٨٨ و هى نسبة لا بأس بها و لكن ارجو توضيح و توثيق معايير الجودة لكل إدارة و موافقتها مع معايير الجودة العالمية و المحلية.
- ❖ تدعم الدائرة الأفكار الإبداعية والتطويرية و حصلت على نسبة رضا ٥١.٢ مما يدل على رعاية الإدارة العليا للأفكار الأبداعية و تطبيقها و لكن ارجو ان نعمل على زيادة تقبل الأفكار و تحفيز الموظفين على تقديم الدراسات و الأفكار التى من شأنها تطوير العمل و الياته فى سلطة الأراضى.
- ❖ فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين و حصلت على نسبة رضا ٥٠% و هى فى تحسن عن الأعوام السابقة حيث كانت ٣٤,٣٨,٣٥ فى الاعوام ٢٠١١,٢٠١٢,٢٠١٣ على التوالى.

الجدول التالي يوضح نسبة الرضا و عدم الرضا لكل عنصر:

| نسبة الرضا                               | نسبة عدم الرضا | المعيار لأول: القيادة   |
|--|----------------|---|
| 24.39                                    | 57.31          | الشكاوى المقدمة من الموظفين يتم معالجتها بفعالية.   |
| 4.88                                     | 85.37          | لديك معرفة جيدة بالصلاحيات المفوضة لك.  |
| 28.05                                    | 47.57          | أشعر أن هناك محاباة في معاملة المديرين للمرؤوسين كتوزيع العمل وتطبيق أنظمة التأديب.                                 |
| <b>المعيار الثاني: تقييم الأداء</b>      |                |   |
| 20.73                                    | 60.97          | يتم تقييم أدائك بناء على ما أنجزته من أعمال ومهام.  |
| 15.85                                    | 54.88          | تشكل إجراءات الجودة مرجعية واضحة لك لأداء مهامك.  |
| 14.64                                    | 65.85          | مهامك ومسؤولياتك التي تقوم بها فعلياً تطابق بطاقة الوصف الوظيفي خاصتك.  |
| <b>المعيار الثالث: الفرص المتاحة</b>     |                |   |
| 26.83                                    | 39.03          | تخضع عملية نقل الموظفين وترقيتهم لمتطلبات العمل وتتم على أسس موضوعية.   |
| 0  | 92.68          | لديك مهارات كافية لإشغال وظيفتك.  |
| 26.83                                    | 50             | فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين.   |
| <b>المعيار الرابع: طبيعة وظروف العمل</b> |                |   |
| 40.24                                    | 31.71          | يتم تحسين بيئة عملك باستمرار كلما توفرت الامكانيات اللازمة.   |
| 30.48                                    | 45.12          | يتوفر لديك الوسائل والأدوات اللازمة لتقديم خدمات متميزة كالمكاتب والهاتف ونماذج المعاملات والأنظمة المحوسبة وغيرها. |
| 12.2                                     | 67.08          | يوجد تعاون بين الموظفين في مكان العمل   |
| 12.2                                     | 71.95          | شكل وترتيب مكان العمل يعكس اهتمام وانتماء الموظف لمكان عمله   |
| <b>المعيار الخامس: الحوافز والمكافآت</b> |                |   |
| 25.61                                    | 51.22          | تدعم الدائرة الأفكار الإبداعية والتطويرية   |
| 28.04                                    | 42.69          | ان وجد التحفيز يتم بعدالة و شفافية  |
| 20.73                                    | 57.56          | متوسط نسبة الرضا  |

الجدول التالي يوضح المقارنة بين نتائج استطلاعات الرضا الوظيفي في الأعوام السابقة و العام الحالي:

| 2011                              |               | 2012                 |               | 2013                 |               | 2016                 |               | المعيار لأول: القيادة   |
|-----------------------------------|---------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|---|
| نسبة<br>عدم<br>الرضا              | نسبة<br>الرضا | نسبة<br>عدم<br>الرضا | نسبة<br>الرضا | نسبة<br>عدم<br>الرضا | نسبة<br>الرضا | نسبة<br>عدم<br>الرضا | نسبة<br>الرضا |   |
| 22                                | 28            | 24                   | 44            | 19                   | 64            | 24.4                 | 57.3          | الشكاوى المقدمة من الموظفين يتم معالجتها بفعالية.   |
| 0                                 | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 0             | 4.88                 | 85.4          | لديك معرفة جيدة بالصلاحيات المفوضة لك.  |
| 0                                 | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 0             | 28.1                 | 47.6          | أشعر أن هناك محاباة في معاملة المديرين للمرؤوسين كتوزيع العمل وتطبيق أنظمة التأديب.                                 |
| المعيار الثاني: تقييم الأداء      |               |                      |               |                      |               |                      |               |   |
| 19                                | 45            | 11                   | 58            | 28                   | 50            | 20.7                 | 61            | يتم تقييم أدائك بناء على ما أنجزته من أعمال ومهام.  |
| 0                                 | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 0             | 15.9                 | 54.9          | تشكل إجراءات الجودة مرجعية واضحة لك لأداء مهامك.  |
| 0                                 | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 0             | 14.6                 | 65.9          | مهامك ومسؤولياتك التي تقوم بها فعلياً تطابق بطاقة الوصف الوظيفي خاصتك.  |
| المعيار الثالث: الفرص المتاحة     |               |                      |               |                      |               |                      |               |   |
| 42                                | 21            | 19                   | 47            | 31                   | 39            | 26.8                 | 39            | تخضع عملية نقل الموظفين وترقيتهم لمتطلبات العمل تتم على أسس موضوعية.  |
| 0                                 | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 92.7          | لديك مهارات كافية لإشغال وظيفتك.  |
| 39                                | 34            | 19                   | 38            | 46                   | 35            | 26.8                 | 50            | فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين.   |
| المعيار الرابع: طبيعة وظروف العمل |               |                      |               |                      |               |                      |               |   |
| 0                                 | 0             | 0                    | 0             | 0                    | 0             | 40.2                 | 31.7          | يتم تحسين بيئة عملك باستمرار كلما توفرت الامكانيات اللازمة.   |
| 41                                | 24            | 42                   | 36            | 46                   | 34            | 30.5                 | 45.1          | يتوفر لديك الوسائل والأدوات اللازمة لتقديم خدمات متميزة كالمكاتب والهاتف ونماذج المعاملات والأنظمة المحوسبة وغيرها. |
| 13                                | 52            | 8                    | 78            | 19                   | 61            | 12.2                 | 67.1          | يوجد تعاون بين الموظفين في مكان العمل   |

|  |    |    |    |    |    |      |      |   |
|--|----|----|----|----|----|------|------|---|
| 0  | 0  | 5  | 71 | 18 | 71 | 12.2 | 72   | شكل وترتيب مكان العمل يعكس اهتمام وانتماء الموظف لمكان عمله |
| <b>المعيار الخامس: الحوافز والمكافآت</b> |    |    |    |    |    |      |      |   |
| 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 25.6 | 51.2 | تدعم الدائرة الأفكار الإبداعية والتطويرية                   |
| 57                                       | 16 | 27 | 30 | 39 | 20 | 28   | 42.7 | ان وجد التحفيز يتم بعدالة و شفافية                          |

### التوصيات

- العمل على رفع الروح المعنوية لدى الموظفين من خلال التحفيز و التشجيع و و اللقاءات الودية مع الإدارة العليا.
- وضع سياسة ومعايير لتحفيز الموظفين.
- توضيح سياسة النقل و التدوير في سلطة الأضى لجميع الموظفين.
- توضيح سياسة الترقيات في سلطة الأراضى.
- توضيح سياسة التدريب لجميع الموظفين.
- تحديد يوم في الشهر لمقابلة الموظف و السماع إلى شكواه من قبل الإدارة العليا.
- تحديد يوم لعمل عصف ذهنى للموظفين فى الإدارات المختلفة للحصول على الأفكار الابداعية و التطويرية.
- دعم وتطبيق الأفكار الإبداعية التي يطرحها الموظفون ومكافأتهم عليها.
- العمل على تحسين البيئة الداخلية و ظروف العمل لما له من أثر على نفسية الموظف.
- تعزيز مبدأ التعاون المشاركة في اتخاذ القرار و حل المشكلات.