

# التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى

## ممارسي العلاقات العامة

دراسة تطبيقية على المنظمات العامة السعودية

د. عبد الرحمن بن نامي المطيري\*

### مقدمة:

أدى تطور الفكر الإداري إلى وجود بعض الحركات الإدارية التي قادها بعض رواد التجديد الإداري، ومن أشهرهم: (أتون مايو)؛ حيث ركزت أفكاره على تطوير العنصر البشري، وقدراته، وحاجاته، وتوقعاته، وتأثيرها في الجوانب الإدارية، وخلال الفترات الزمنية المتلاحقة منذ مطلع القرن المنصرم حتى هذا العصر تزايد الاهتمام بالدراسات العملية الإدارية، خاصة ما يتعلق بالرضا الوظيفي، ووجد هذا الاتجاه من الدراسات العلمية اهتماماً لدى عديد من الباحثين المهتمين بالجوانب الإدارية، والسلوك الإداري<sup>(1)</sup>.

واتسع استخدام مفهوم الرضا الوظيفي في المنظمات العامة والخاصة، خاصة في ظل الأساليب، والأفكار الإدارية الجديدة، وغطى أكثر جوانب العمل، وزاد اهتمام المديرين التنفيذيين بهذا المفهوم، خاصة أنه يتعلق بجوانب التحفيز، وعوامله لدى العاملين بالمنظمات التي تعتمد على الأساليب الإدارية الحديثة، إضافة إلى إحداثه تأثيرات ذات فعالية كبيرة في الجوانب الإنتاجية، وتطويرها، ويزيد من التزام العاملين بمنظمتهم، وولائهم لها، والمشاركة الجماعية بالعمل، إضافة إلى أن الرضا الوظيفي يسهم في تحسين الجوانب الصحية الجسمية، والنفسية للعاملين، ويؤدي إلى بيئة عمل سليمة داخل المنظمات وخارجها.

ويتعزز الرضا الوظيفي من خلال التدريب، والتطوير للعاملين، وتقويضهم بالمشاركة الفاعلة بصنع القرار، وفي المقابل تزايد اهتمام المنظمات الحديثة بممارسة العلاقات العامة، الأمر الذي صعب عدم العناية بها في المنظمات المعاصرة، مما جعلها ذات أهمية بالغة في هياكلها الإدارية على الرغم من وجود اختلاف بارز في أهميتها لتلك المنظمات، وعند مراجعة التراكم العلمي، والأبحاث التي ركزت على دراسة الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات العامة في المجتمع السعودي يتضح شح هذا المجال من الدراسات، خاصة تلك الدراسات التي تناولت أسلوب التمكين الإداري، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة، فحسب علم الباحث لا توجد دراسات تناولت التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات

\* أستاذ بقسم العلاقات العامة - كلية الإعلام والاتصال - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

العامة من ناحية، ومن ناحية ثانية علاقة الأساليب الإدارية الحديثة بالرضا الوظيفي بالمنظمات الحكومية السعودية.

وعليه فإن هذه الدراسة تأتي؛ للتعرف على أسلوب التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية.

### إشكالية الدراسة:

تبرز مشكلة الدراسة في التعرف على مستوى التمكين الإداري، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية، إضافة إلى مستوى الرضا الوظيفي لديهم، والوقوف على مؤشرات التمكين الإداري، والرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات السعودية، والكشف عن مدى وجود علاقة بين المتغيرات الديموغرافية، والوظيفية: الجنس، والمؤهل العلمي، ومجال الوظيفة، وسنوات الخبرة، وبين مستوى التمكين الإداري، والرضا الوظيفي.

### أهداف الدراسة:

انطلاقاً من الإشكالية البحثية للدراسة، فإنها تهدف إلى التعرف على:

- 1- مستوى التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية.
- 2- مستوى الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية.
- 3- التعرف على علاقة التمكين الإداري بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية.
- 4- الكشف عن مدى توافر البيئة المعلوماتية لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية.
- 5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، يرجع لمتغيرات: المؤهل العلمي، والجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري، والدخل المادي من وظيفة العلاقات العامة.

### تساؤلات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة سعت الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية؟

- 2- ما مستوى الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية؟
- 3- ما علاقة التمكين الإداري بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية؟
- 4- ما مدى توافر البيئة المعلوماتية لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية ترجع لمنغبرات: المؤهل العلمي، والجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري، والدخل المادي من وظيفة العلاقات العامة؟

#### أهمية الدراسة:

أدى تزايد وتيرة التغيرات في البيئة التي تعمل بها المنظمات الحكومية، وحاجتها إلى تطور الممارسات الإدارية وفق الأساليب الحديثة، والاعتراف بالشخصية المتميزة للعاملين بتلك المنظمات على مختلف فئاتهم إلى دفع المنظمات الحكومية إلى الاهتمام بالعاملين من خلال التركيز على الدوافع الواقعية، والعملية التي تكسبهم الرضا الوظيفي، وتعتمد في أساسها على المشكلات، والمعوقات التي تعانيتها تلك المنظمات الحكومية. إضافة إلى أنها مهتمة بدوافع التطوير الاستراتيجية التي تنطلق من ضرورة خلق منظمات عصرية متمكنة تأخذ أسلوب التمكين فلسفة، وطريقة لإدارة الموارد البشرية لديها.

ولعل أهمية الدراسة تبرز في قلة الدراسات التي اهتمت بدراسة العلاقة بين أسلوب التمكين، والرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، فحسب علم الباحث لا توجد دراسات منشورة تهتم بالعلاقة بين التمكين، والرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية.

#### الأدبيات السابقة:

ينقسم التراكم العلمي في هذه الدراسة إلى محورين:

يتناول **المحور الأول**: الأدبيات العلمية التي ركزت على الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة، بينما يتناول **المحور الثاني**: التراكم العلمي في مجال التمكين الإداري، وارتباطه بالرضا الوظيفي.

#### المحور الأول: الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي.

- استهدفت دراسة (الشمري وآخرين: 2017)<sup>(2)</sup> مدى تأثير نظرية تبادل القائد العضو في تعزيز الرضا الوظيفي، وقياس تأثير أبعاد النظرية في الرضا الوظيفي،

وطبقت الدراسة على شركة أسباسيل للاتصالات؛ للتعرف على مدى التقارب بين أبعاد نظرية تبادل القائد العضو مع أسلوب القيادة المستخدم في الشركة. استخدمت الدراسة المنهج المسحي بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وشملت جميع العاملين في الشركة، وطبقت على عينة قوامها (205) مفردات. وخلصت الدراسة إلى إمكانية تطبيق أبعاد نظرية تبادل القائد العضو في شركة أسباسيل للاتصالات، ولم توضح النتائج، والمجالات التي يمكن تطبيق النظرية بها.

- كما استهدفت دراسة (عياد: 2017)<sup>(3)</sup> توصيف، وتحليل الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة بالأجهزة الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتحديد العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي لدى ممارسيها، والتعرف على علاقة مستوى الرضا الوظيفي بالمتغيرات الديموغرافية. استخدمت الدراسة المنهج المسحي، وأداة الاستبيان، وتكون مجتمع الدراسة من جميع ممارسي العلاقات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (183) مفردات من ممارسي العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية الإماراتية، بعد أن تم اختيار (6) هيئات اتحادية، و(5) هيئات محلية. وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في الدوائر، والهيئات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة، وأن العوامل المهنية التي تدعم الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة تتمثل في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم، إضافة إلى وجود الصلاحيات، والمرونة الكافية لديهم لاتخاذ القرار المناسب.

- استهدفت دراسة (قنديل: 2016)<sup>(4)</sup> العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي، ومستويات ومعدل الأداء لدى ممارسي العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية، والخاصة في مصر، والاختلاف في مستويات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالقطاعات: الحكومي، والخاص. استخدمت الدراسة المنهج المسحي بالعينة، والمنهج المقارن، وتم استخدام الاستبيان، وطبقت على عينة عمدية قوامها (200) مفردة من العاملين في العلاقات العامة بالقطاعات الحكومي والخاص. وخلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في زيادة معدل أداء ممارسي العلاقات العامة تعود إلى بيئة العمل الداخلية، ومكان العمل، والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين، وانخفاض معدل الشعور بالرضا عن نظام العلاوات، والحوافز، والعلاوات الدورية، والتشجيعية في القطاعين، إضافة إلى عدم الرضا عن بيئات العمل، مثل: توافر خدمات، وعدالة الأجر المادي المناسب، وفرص الترقية المتاحة.

- استهدفت دراسة (العيسوي: 2015)<sup>(5)</sup> تحديد أهمية العلاقات العامة الإلكترونية، واستخداماتها، ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في الشركات الدولية، إضافة إلى أهم الأسباب التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في الشركات الدولية. استخدمت الدراسة المنهج المسحي

معتمدة على أداة الاستبيان لجمع البيانات من العينة، وطبقت على عينة قوامها (200) مفردة من ممارسين العلاقات العامة في الشركات الدولية متعددة الجنسيات العاملة في قطاع الاتصالات بمصر. وخلصت الدراسة إلى أن أدوات العلاقات العامة الإلكترونية المستخدمة في الشركات الدولية تسهم بدرجة متوسطة في الشعور بالرضا الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى وجود معدل متوسط من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة الإلكترونية في الشركات الدولية عن الجوانب المادية، وفرص الترقية، واتخاذ القرار.

- استهدفت دراسة لي (Lee: 2015)<sup>(6)</sup> التعرف على رضا موظفي العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، والانخراط في العمل المهني، إضافة إلى بيئته، وتبسيط الضوء على الجوانب الرئيسية للمنظمات؛ لتعزيز المبادرات، وتحسين المواقع التنظيمية فيها. استخدمت الدراسة المنهج المسحي عبر استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة التي ركزت على دراسة التطوير الوظيفي، والعلاقات بين الموظفين، والرؤساء، والإدارة العليا، والتعويض، والفوائد، والمنافع التي يحصل عليها الموظف في العلاقات العامة، إضافة إلى بيئة العمل، والمشاركة، والتعاون، والسلوكيات الناتجة عن المشاركة في الأداء، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (600) مفردة من ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الأمريكية. وخلصت إلى تمتع الموظفين الأمريكيين بالرضا الوظيفي بمستويات مرتفعة بدرجة عامة عن وظائفهم الحالية، إضافة إلى وجود ثقة بين العاملين في إدارات العلاقات العامة، والإدارة العليا بالمنظمات الأمريكية التي يعملون لديها؛ حيث كانت ثاني مساهم في الرضا الوظيفي العام لديهم.

- هدفت دراسة لهمان (lehman: 2017)<sup>(7)</sup> إلى التعرف على القيادة المؤثرة، والرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الأمريكية، إضافة إلى معرفة تأثيرات الإرهاق، والجنس، والعمر، والعرق، وسنوات الخبرة، والتعليم على الرضا الوظيفي. استخدمت الدراسة المنهج المسحي من خلال أداة الاستبيان لجمع البيانات من العينة، وطبقت على عينة قوامها (109) مفردات من ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الأمريكية. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين مستوى القيادة المدركة، والرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة، إضافة إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى الأقليات العرقية، خاصة ذات الأصول الإفريقية.

- استهدفت دراسة تندال (Tindall: 2009)<sup>(8)</sup> التعرف على مستوى الرضا الوظيفي عن مهنة العلاقات العامة لدى ممارسي العلاقات العامة الأمريكيين من أصول إفريقية، ومدى قبول المجتمع الأمريكي لهم، إضافة إلى تعرضهم للتمييز العنصري، ومدى تحقيقهم الأهداف المنشودة من وظائف العلاقات العامة. استخدمت الدراسة المنهج الكيفي؛ حيث تم إجراء مقابلات معمقة مع ممارسي العلاقات العامة من الأمريكيين من أصل إفريقي، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (12) مفردة تم

اختيارها بطريقة كرة الثلج؛ حيث تم تحديد عدد قليل من الأمريكيين من أصول إفريقية يمارسون العلاقات العامة، ومن ثم تم الحصول على العينة المشاركة في الدراسة، وتعمل عينة الدراسة في العلاقات العامة في الجامعات، والمراكز الصحية، والوكالات، والأجهزة الحكومية، والمنظمات غير الربحية، وفي مجال الترفيه، ويعمل تسعة منهم بينهم امرأة في المستويات الإدارية المتوسطة، والعلية.

خلصت إلى تعرض ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الأمريكية غير الربحية إلى ممارسات عنصرية في بيئة العمل، الأمر الذي يؤثر في رضاهم عن العمل، وتوظيفهم لمخاطبة الأقليات الأمريكية، والأمريكيين من أصل إفريقي، وأثره في الرضا الوظيفي لديهم، فهم لا يرغبون أن تكون حياتهم المهنية محصورة في التعامل مع الأقليات الإفريقية.

### المحور الثاني: الدراسات التي تناولت التمكين الإداري، والرضا الوظيفي.

- استهدفت دراسة (عوض: 2018)<sup>(9)</sup> العلاقة، والتأثير بين تمكين العاملين، والرضا الوظيفي لهم في المستشفيات الحكومية في محافظة كركوك من خلال الوقوف على مستوى تمكين العاملين، ورضاهم الوظيفي، إضافة إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين التمكين، والرضا الوظيفي، وتأثير التمكين في الرضا الوظيفي لدى العاملين. اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي، وطُبقت على عينة عشوائية قوامها (136) مفردة من جميع مديري الأقسام، والشعب، والوحدات الإدارية. وخلصت إلى أن مؤشر توافر المعلومات، وامتلاكها كان الأكثر انسجامًا بين مؤشرات التمكين الإداري للعاملين، بينما كان الأقل مؤشر المكافآت، كما تبين أن مؤشر علاقات العمل كان الأكثر انسجامًا من بين مؤشرات الرضا الوظيفي، ومؤشر الرواتب، والأجور الأقل بينها، كما خلصت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين التمكين، والرضا الوظيفي للعاملين، وعلاقة تأثير معنوية إيجابية للتمكين في الرضا الوظيفي للعاملين.

- استهدفت دراسة (العجرفي: 2017)<sup>(10)</sup> التمكين الإداري، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة شقراء من خلال التعرف على مستوى التمكين الإداري، والرضا الوظيفي لديهم. اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من العينة، وطُبقت على عينة عمدية قوامها (25) مفردة يمثلون جميع رؤساء الأقسام في جامعة شقراء. وخلصت الدراسة إلى ارتفاع مستوى التمكين الإداري لدى العينة، كما أن مستوى الرضا الوظيفي مرتفع -أيضًا-، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين التمكين الإداري، والرضا الوظيفي، وتشير النتائج إلى وجود دلالة إحصائية لسنوات الخبرة مع التمكين، وتندعم في الرضا الوظيفي.

- كما هدفت دراسة (قريشي، وسبتي: 2015)<sup>(11)</sup> إلى التعرف على دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة بالوقوف على مستوى التمكين، والرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بها،

والعلاقة بين التمكين، والرضا الوظيفي. اعتمدت الدراسة منهج المسح باستخدام الاستبيان؛ لجمع البيانات من العينة، وطُبقت على عينة عشوائية قوامها (139) مفردة من العاملين الإداريين في الجامعة. وخلصت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد العينة يعد متوسطاً، وأن هناك التزاماً متوسطاً في مؤشرات التمكين الإداري بالجامعة، كما أشارت النتائج إلى وجود دور معنوي للتمكين الإداري بمؤشراته المختلفة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بجامعة بسكرة بالجزائر.

استهدفت دراسة (Aldogailbi: 2017)<sup>(12)</sup> مستويات التمكين الإداري بمؤسسات التعليم العالي الخاص في المملكة العربية السعودية من خلال رصد واقع التمكين الإداري، وأهم معوقاته من وجهة نظر العاملين بالمؤسسات التعليمية الخاصة، وتعد الدراسة من الدراسات المسحية التطبيقية التي تستخدم الاستبانة لجمع البيانات من العينة، وطُبقت على عينة قوامها (215) مفردة. وخلصت الدراسة إلى أن مستويات التمكين الإداري لا تزال ضعيفة؛ حيث لا يزال التحفيزان المادي، والمعنوي ضعيفين، كما أن تفويض السلطة لا يزال محدوداً للغاية، وأكد الباحث أهمية التدريب؛ للتعريف بالتمكين الإداري، ومؤشراته، وأهميته لدى القائمين على أمر هذا القطاع، والعاملين به.

- كما تناولت دراسة (fite: 2017)<sup>(13)</sup> العلاقة بين التمكين الإداري للمعلم في صناعة القرارات، وعلاقته بالبقاء بالمدرسة، والرضا الوظيفي، ورفع مستوى الطلاب من خلال رصد تصورات المعلمين عن دور التمكين في اتخاذ القرارات التربوية، والمهنية في تحقيق الرضا الوظيفي للمعلم، واستيقائه بمجال عمله، ورفع كفاءة الطلاب. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات عن التمكين، ومستويات الطلاب، والرضا الوظيفي لـ 1400 مدرسة، ووظفت تحليل الانحدار المتعدد الهرمي، وتوصلت إلى أن التمكين الإداري كمتغير يرتبط بشدة باستيقاء المعلم بمدرسته، وعدم رغبته في الانتقال منها، وارتفاع مستوى رضاه عن المدرسة التي يعمل بها، وعن عمله بشكل عام، كما أن تمكين المعلم تربوياً، ومهنياً أسهم في ارتفاع مستوى تعلم الطلاب.

- ركزت دراسة (Elizabeth et al: 2017)<sup>(14)</sup> على رصد أثر التمكين الإداري، والمناخ الأخلاقي، والدعم التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي باستخدام الاستبيان، وطُبقت على عينة قوامها (200) مفردة مسحوبة من مجموعة من الشركات في مقاطعة جوتنج بجنو بإفريقيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن التمكين يساعد في زيادة معدل الرضا الوظيفي لدى العاملين بالشركات، وأن القوى العاملة طاقة حيوية لأي منظمة، وبقاء أي منظمة يعتمد على الجودة، وتمكين موظفيها، ووجود مناخ أخلاقي جيد، وضرورة الدعم التنظيمي من قبل قياداتها.

- كما استهدفت دراسة (الغامدي: 2016)<sup>(15)</sup> أثر التمكين في الإبداع الإداري للمرأة في القيادة بالجامعات السعودية من خلال التعرف على دور التمكين في تحفيز عملية الإبداع الإداري لدى المرأة القيادية في الجامعات السعودية. استخدمت الدراسة المنهج المسحي بالاعتماد على الاستبيان؛ لجمع البيانات من العينة؛ حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (377) مفردة من الذكور، والإناث في (6) جامعات سعودية.

استخدمت تحليل الانحدار، وتوصلت إلى أن التمكين النفسي للمرأة يساعدها على الابتكار الإداري بعملها الجامعي.

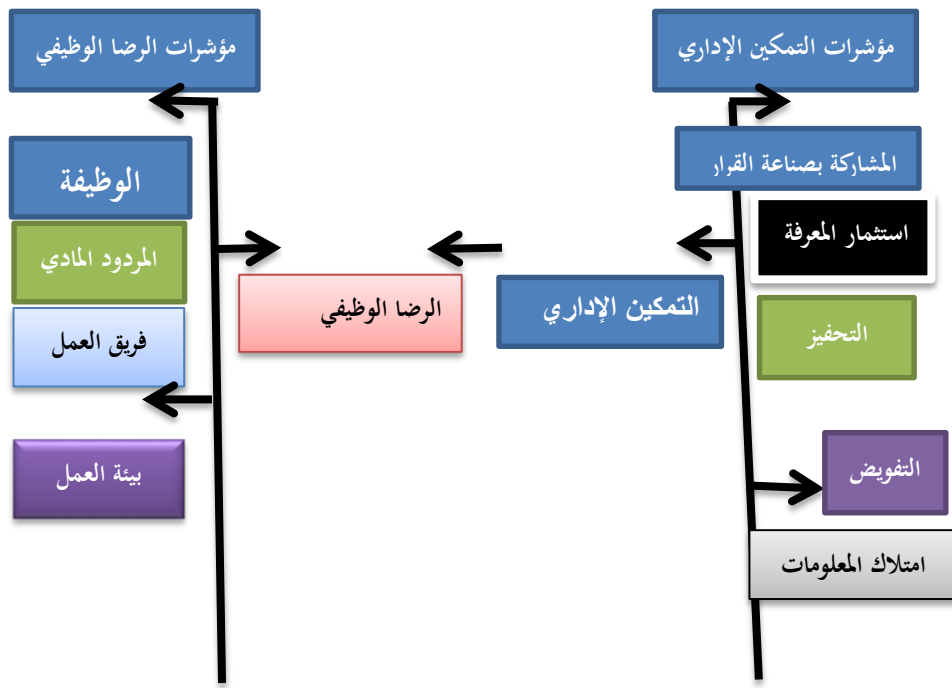
### الإطار النظري للدراسة:

#### التمكين الإداري:

اهتمت النظريات الإدارية الحديثة بالموارد البشرية، واعتبرتها العنصر الرئيس الذي يكفل للمنظمة تحقيق أهدافها، فأصبحت تهتم بالموظف، وتتيح له المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، والاستماع لأفكاره، ومقترحاته؛ بهدف استثارة قدراته الإبداعية، ومهاراته الكامنة<sup>(16)</sup>، ومن هذا المنطلق تبنت المنظمات المختلفة مفهوماً جديداً يعتمد استراتيجية وثقافة مؤسسية تحكم فلسفة الإدارة، وتمنح الموظف بغض النظر عن موقعه الوظيفي مزيداً من الثقة، والحرية، والدعم، الأمر الذي يشعره بالرضا الوظيفي، ويسهم في تنمية الولاء التنظيمي لديه، ويرفع روحه المعنوية، ومع ذلك لم يكتف عديد من المنظمات بمجرد تمكين موظفيها، والعاملين لديها فقط، بل عملت جاهدة على تحقيق رضاهم عن عملهم من خلال القضاء على معوقات العمل لديهم، أو على أقل تقدير التقليل من تأثيراتها عليهم؛ من أجل الاستفادة القصوى من القدرات، والإمكانات، والمواهب، والمهارات التي يتمتعون بها، وتسعى هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة التمكين الإداري في مستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات السعودية.



التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة



وجد مفهوم التمكين الإداري انتشارًا خلال فترة التسعينيات من القرن المنصرم؛ نتيجة التركيز على العنصر البشري داخل المنظمات المختلفة، فالمشاركة من العاملين بالمنظمات في إدارتها، والتخطيط لها، وتطويرها أخذ يتعزز من خلال مفهوم التمكين، فقد وُلد هذا المفهوم نتيجة التطور في الفكر الإداري الحديث للمنظمات، خصوصًا في مجال التحول من السيطرة، والتحكم إلى التمكين، وما يرافقه من تغييرات في بيئة العمل<sup>(17)</sup>.

طرح الباحثون والمفكرون عديدًا من التعريفات لمفهوم التمكين لعل من أبرزها ما طرحه بلانشارد (Blanchard) الذي عرف التمكين بأنه: "فلسفة إدارية حديثة تعتمد على الاهتمام بالعاملين بالإدارات الإشرافية للمنظمة؛ لارتباطهم بعلاقة مباشرة بالمتغيرات البيئية، الأمر الذي يلزم تمكينهم من التصرف المباشر في المواقف الصعبة"<sup>(18)</sup>.

بينما يعرفه يروينس (Robbins) بأنه: "الطريقة الإدارية التي تعمل على زيادة الدافعية، والفاعلية، والجهرية للعمل لدى الموظفين".

ويرى بروبيرت (Robert): "أن التمكين يشير إلى العملية التي يجري من خلالها تفويض السلطة، ومنح المسؤولية للموظفين في المستويات الإدارية الدنيا".

### أهمية التمكين:

تأتي أهمية التمكين من الحاجة الملحة إلى تفرغ الإدارة العليا بالمنظمة للقضايا الاستراتيجية طويلة المدى، وعدم التركيز على الأمور اليومية الروتينية، إضافة إلى الاستفادة القصوى من جميع الموارد المتاحة، خاصة القوة البشرية؛ بهدف المحافظة على تطوير المنافسة، وسرعة اتخاذ القرار المناسب، ودعم القدرات الإبداعية للعاملين، وتوفير مزيد من الرضا الوظيفي، والتحفيز، والانتماء للعاملين، والتقليل من المستويات الإدارية غير الضرورية التي تزيد من تكاليف التشغيل، إضافة إلى تشجيع الموظفين على اتخاذ القرارات التي تعد جوهر التمكين الإداري، والتفويض بتسيير العمل وفق الآلية المرنة ذات السرعة التي لا تخل بجودة العمل، والتشجيع على التعلم، والتدريب، والحرص على المحافظة على الخبرات البشرية بالمنظمة، ويؤدي التمكين إلى جعل العمل بالمنظمة أكثر قيمة، ومعنى، وتحفيزاً.

### نماذج التمكين الإداري:

تشير نتائج الدراسات التي ربطت التمكين الإداري بالرضا الوظيفي بالمنظمات المعاصرة المختلفة إلى بروز نموذجين رئيسيين:

**يعرف النموذج الأول بالتحفيزي**، ويشير إلى تحفيز الفاعلية الذاتية لعملية تعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية للممارسين عبر التعرف على الظروف التي تعزز الشعور بالضعف، والعمل على التغلب عليها من خلال الممارسات التنظيمية الرسمية، والوسائل غير الرسمية التي تعتمد على تقديم مزيد من المعلومات عن الفاعلية الذاتية، ويرى بعض الباحثين<sup>(19)</sup> أن التمكين مماثل لمفهوم القوة، وبناء على ذلك يمكن النظر إليه من زاويتين:

**الأولى:** النظر إلى التمكين على أنه مركب اتصالي يدل ضمناً على تفويض القوة، وهذا الجانب الاتصالي المستند إلى تفويض القوة، وهو ما تحتاج إليه العلاقات العامة؛ لتمارس عملها بعيداً عن الصراعات، وتداخل الأدوار الإدارية التي تؤدي إلى عدم الرضا.

**أما الزاوية الثانية**، فيتم النظر إلى التمكين الإداري على أنه مركب تحفيزي يدل ضمناً على المشاركة بالسلطة.

**أما النموذج الثاني**، فيعرف بالنموذج الإدراكي، ويعتمد على تحفيز المهام الداخلية التي تتضمن الظروف العامة للموظف التي تعود بصفة مباشرة للمهمة التي يقوم بها، وتقوم بدورها بإنتاج الرضا، والتحفيز لديه، وحسب هذا النموذج، فإن التمكين يجب أن يبدأ من الذات، والمعتقدات لدى العاملين، والنظرة للعالم الخارجي.

### مؤشرات التمكين الإداري:

يعتمد التمكين الإداري على المشاركة الفاعلة بين جميع أعضاء التنظيم بغض النظر عن المستويات الإدارية التي يحتلونها في الهيكل التنظيمي للمنظمة، وتسهل عملية صناعة القرارات، وتحديد الأهداف، وآليات التنفيذ، الأمر الذي يترتب عليه نتائج إيجابية تبرز العمل الفردي، والاهتمام بدراسة التمكين الإداري يجعل الباحثين يركزون على المؤشرات التي يقوم عليها التمكين الإداري، رغم أن المؤشرات الرئيسية للتمكين الإداري لا تزال من حيث المفهوم محل جدل، ونقاش بين الباحثين على اختلاف مجالاتهم البحثية، ومرجعياتهم العلمية، والفكرية، والإدارية، إلا أن لديهم اتفاقاً عاماً على بعض المؤشرات.

يشير (عوض)<sup>(20)</sup> إلى أن مؤشرات التمكين الإداري تشمل: القوة، وامتلاك المعلومات، وتوفيرها، والمعرفة واستثمارها، إضافة إلى المكافآت، أما (العجرفي)<sup>(21)</sup>، فيرى أنها تتضمن تفويض السلطة، أو الصلاحيات، والتحفيز الذاتي، والعمل الجماعي، وتطوير الشخصية، إضافة إلى تنمية السلوك الإبداعي.

بينما يرى (قريشي، وآخرون)<sup>(22)</sup> أن مؤشرات التمكين الإداري تتضمن التدريب، والتحفيز، والاتصال الفعال، إضافة إلى تفويض السلطة، وتكوين فريق العمل، ويرى (طيور)<sup>(23)</sup> أن مؤشرات التمكين الإداري تشمل التفويض بالسلطة، والعمل الجماعي، والتحفيز، وتنمية السلوك الإبداعي، إضافة إلى الاتصال، وتدقيق المعلومات، ويمكن الخلوص مما سبق إلى أن أبرز مؤشرات التمكين الإداري التي اتفق عليها بعض الباحثين بشكل عام تتمثل فيما يلي:

#### - المشاركة في صناعة القرار:

يرى بعض الباحثين<sup>(24)</sup> أن المشاركة في صناعة القرار تتضمن مشاركة الموظفين الفاعلة في مهام تفوق مسؤوليات عملهم اليومي، فالمشاركة في صناعة القرارات يقصد بها: منح جميع الموظفين بالمنظمة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل جماعي.

#### - استثمار المعرفة:

يقصد باستثمار المعرفة: الممارسات، والتقنيات التي يعتمد عليها بتسهيل، وتوليد، وتبادل المعرفة على مستوى المنظمة، والأفراد، والمرتبطة بعمليات تشخيص، وإنتاج المعرفة، وتبادلها بين الموظفين، وتخزينها، وتطبيقها، واستثمارها مادياً ومعنوياً بما يحقق أهداف المنظمة، ويزيد من قويتها.

#### - التحفيز:

يركز التحفيز على استثارة اهتمام الموظفين، والعاملين داخل المنظمة؛ من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تنمية، وتحفيز الشعور لديهم بأن المنظمة التي

يعملون لديها تسعى إلى توفير الإمكانيات كافة التي تشجعهم على بذل مزيد من الجهد الذي يؤدي إلى زيادة الدافعية لديهم نحو تحقيق أهدافها، ومن المؤكد أن هذا الجانب الذي يعتمد على إثارة اهتمام الموظفين لا يقتصر على الجوانب المادية، بل يشمل الجوانب المعنوية -أيضاً.

#### - التفويض بالسلطة:

يشير هذا المفهوم إلى منح الموظفين في المستويات الإدارية الدنيا جزءاً من الصلاحيات التي يتمتع بها الأشخاص التنفيذيون في المستويات الإدارية العليا، بمعنى: أن يعتمد الموظفون بالمستويات العليا في المنظمة لبعض الصلاحيات الممنوحة لهم وفق الأنظمة، والقوانين المعمول بها في منظماتهم لأحد الموظفين، أو مجموعة منهم في المستويات الإدارية الأقل على أن توظف هذه الصلاحيات بما يضمن إصدار قرارات لصالح العمل<sup>(25)</sup>.

#### - امتلاك المعلومات:

يعد امتلاك المعلومات الركن الرئيس في زيادة خبرات، ومهارات الموظف، ويعمل امتلاك المعلومات الجديدة على تعزيز جوانب التدريب، والتطوير، والإبداع، وتشجيع الخبرة المتأنيّة، والتجارب، والتعلم من الأخطاء، والقدرة على توظيف سبل المعلومات، وتحليلها؛ للحصول على المعرفة العلمية، والمهنية المهنية التي تزيد انتماء الموظف للمنظمة التي يعمل بها، وتوافر البيئة المعلوماتية المناسبة للعاملين في المنظمة يساعدهم على الإبداع، والتميز.

#### الرضا الوظيفي:

يعد بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي القوة الدافعة للفرد للقيام بالأعمال التي توكل إليه على الوجه الأكمل، ويتكون لدى الفرد شعور بالرضا يتمثل في سلوكيات إيجابية نحو ما يقوم به من عمل، الأمر الذي يسهم في دفعه إلى تحقيق طموحاته، وربما كان الرضا الوظيفي أحد العوامل المشكلة للرضا العام الذي يعد بدوره المحفز للفرد، وإمداده بالطاقة اللازمة التي تسهم في الاستمرار بأدائه لعمله، بل إن تلك الطاقة تمكنه من تطوير أساليب عمله، وتدفعه إلى الابتكار، والإبداع باليات، وأفكار تطويرية، ويمثل الرضا الوظيفي الحد الفارق بين ما يتوقع الفرد الحصول عليه من الوظيفة التي يعمل بها، وما يتحصل عليه بالفعل<sup>(26)</sup>، بينما يراه (الأمين، ويحيى) أنه شعور ذاتي إيجابي يحمله الموظف أثناء أدائه لعمله، ويتحقق بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله، ومقدار ما يحصل عليه فعلاً من هذا العمل، وذلك لإشباع احتياجاته، وتوقعاته في بيئة عمله<sup>(27)</sup>.

تشير نتائج الدراسات العلمية التي اهتمت بالرضا الوظيفي إلى وجود علاقة مباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي الذي يشعر به العاملون، وأدائهم في العمل، فعندما يشعر الفرد بالرضا عن عمله، والبيئة التي يعمل بها ينعكس ذلك بشكل مباشر على أدائه،

ويشير سكاللي وآخرون (skalli et al :2008) إلى وجود علاقة مباشرة بين مستوى رضا الفرد عن وظيفته، وولائه للمنظمة التي يعمل لديها، فالموظف الذي لديه مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي في الأغلب يكون مستوى ولاءه للمنظمة التي يعمل لديها مرتفعاً، خاصة في أوقات الأزمات(28).

ويعد علماء النفس أول من اهتم بدراسة الرضا الوظيفي بالمنظمات منذ سنة 1930م؛ حيث استخدموا مفهوم الرضا الوظيفي للاستدلال على مدى تأقلم، وتكيف الأفراد مع وظائفهم من ناحية، والبيئة التي يعملون بها من ناحية ثانية(29).

واختلف الباحثون الذين اهتموا بدراسات الرضا الوظيفي، ولم يتوصلوا إلى تعريف محدد له، وإنما هناك تفاوت في طرح التعريفات التي صنعها الباحثون للرضا الوظيفي، فهذه التعريفات تعكس وجهات نظر مختلفة، فقد عرفه روبرت هوبك (Hoppack) بأنه يشير إلى مجموعة من الظروف، والاهتمامات النفسية، والمادية، والبيئية التي تدفع الفرد إلى القول بصدق: "إنني راض عن وظيفتي"(30).

وبين سوير (Super :1953) -وهو من أوائل من عرف الرضا الوظيفي- أنه شعور الفرد بالرضا عن العمل الذي يقوم به، ويتوقف ذلك على المدى الذي يجد فيه مجالاً مناسباً لقدراته، ومهاراته، إضافة إلى السمات الشخصية التي يتمتع بها(31).

ويعتقد (الزغبى) أن الرضا الوظيفي يتوقف على وظيفة الفرد، وطريقة ممارستها، والبيئة التي يؤديها، والدور الذي يتماشى مع نموه، وخبراته(32).

ويعتقد بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي هو: "الدرجة التي يشعر بها الفرد بشعور إيجابي، أو سلبي تجاه النواحي المختلفة للوظيفة التي يقوم بها"(33).

فإذا كان الرضا الوظيفي مؤشراً إيجابياً على مستوى الأداء، فإن عديداً من الدراسات التي اهتمت به تشير إلى أن مستوى الرضا الوظيفي له تأثيرات سلبية تبرز في عدم حب الفرد لعمله، والميل إلى التذمر، وعدم الالتزام بالمواعيد، إضافة إلى كراهيته للعمل، الأمر الذي يجعله يتنصل من المهام الموكلة إليه، وربما تركه للعمل، يوضيف بوجلسي (Pugliesi) أن الأفراد الذين يعملون في بيئة، أو وظائف غير راضين عنها هم الأكثر عرضة للحوادث(34).

واهتم الباحثون في مجال على النفس، والإدارة بتطوير عديد من النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي، فمن تلك النظريات التي ركزت على أهمية الحاجات النفسية، والاجتماعية للعاملين: "نظرية العلاقات الإنسانية" التي تؤكد أهمية احترام النفس، وتأكيد الذات، وتقدير الآخرين، وهذه الجوانب حسب النظرية لها تأثيرات مباشرة في رضا العاملين عن عملهم، وقد جاءت نظرية التكيف الوظيفي التي تبرز أهمية الانسجام بين الشخصية المطلوبة للعمل، وبيئة العمل ذاته، وترى النظرية أن انسجام العامل في وظيفته يعد السبب الرئيس في تفسير تكيفه مع بيئة العمل، كما يتجسد في شعوره بالرضا، والافتتاح، والاستقرار في المهنة التي يعمل بها(35).

وتفسر نظرية الإدارة بالحوافز المادية التي قدمها (فيبر، وفابول) تفسيرًا للرضا الوظيفي عن العمل، ومعاييره، وأسبابه، ومسبباته، فهذه النظرية تعتبر أن المحفزات المادية أحد أبرز الحوافز الرئيسة للرضا عن العمل، وطبقًا لنظرية الإدارة بالحوافز المادية تسعى المنظمات المختلفة إلى توفير الإمكانيات المادية كافة التي تسهم في الرفع من كفاية، ومهارة الفرد العامل؛ لتجعله يقوم بالدور المطلوب منه بعمله بإتقان<sup>(36)</sup>، وسرعة، ومهارة رغم اهتمام المنظمات بتوفير الإمكانيات المادية للعاملين لديها، إلا أن الإدارة لم تستطع أن تحقق الرضا المطلوب، كما أنه يُؤخذ على هذه النظرية، وتطبيقها الإداري إهمالها للجوانب الإنسانية.

ويعتقد بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي يمكن تفسيره في ضوء التوقعات التي يعتقدونها الفرد من العائد عن العمل الذي يقوم به على اعتبار أن عملية الرضا، وعدمها تحدث نتيجة للمقارنة التي يقوم بها الفرد بين ما كان يتوقعه من القائد الذي يتبعه، والمنفعة الشخصية التي تتحقق بالفعل من قيامه بالعمل، الأمر الذي يجعل المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين مجموعة من البدائل المختلفة، ومن أجل اختبار العمل الذي يحقق العائد المتوقع، وتطابقه مع المنفعة التي يحصل عليها بالفعل، ما يشير إلى أن هذه المنافع التي تم الحصول عليها تشمل الجانبين المادي والمعنوي معًا، وتفترض نظرية عدالة العائد عندما تفسر الرضا الوظيفي أن يحاول الأفراد العاملون بالمنظمات المختلفة الحصول على عائد مادي ومعنوي أثناء قيامهم بعمل معين، ويتوقف الرضا لديهم عن العمل الذي يقومون به على مدى تناسب العائد الذي يحصلون عليه من الأعمال التي يقومون بها، مع ما يعتقدون أنهم يستحقونه بالفعل.

ويشير بعض الباحثين<sup>(37)</sup> إلى أن العلاقة بين الفرد، والمنظمة التي يعمل لديها علاقة متبادلة يقدم الفرد من خلالها جهوده، وخبراته، ومهنيته مقابل الحصول على عوائد تشبع توقعاته من هذه العلاقة، فإذا تكوّن لدى الفرد شعور بالتوازن بين ما يقوم به، وما يحصل عليه، فإن شعوره بالرضا الوظيفي ربما يرتفع، وإذا تكوّن لديه شعور بعدم التوازن، وأصبح هناك تباين واضح بين ما يقوم به، وما يحصل عليه فعلاً، فربما يشعر الفرد بالظلم، والتسلط، الأمر الذي ربما يؤثر في كفاءة، وجودة أدائه، وربما أدى إلى أبعد من ذلك، وهو التغييب عن العمل.

اعتمادًا على ما خلص إليه الباحثون الذين اهتموا بتطوير، وتطبيق النظريات السابقة، وغيرها من النظريات، والنماذج المعرفية، والسلوكية من نتائج، ومعايير ربما تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي وفق بيانات عملية معينة ومختلفة، فقد حدد الباحثون مجموعة من المؤشرات التي تحدد مستويات الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات المختلفة، وتتناول هذه المؤشرات الوظيفة ذاتها، ومدى قدرتها على إشباع حاجات الفرد المعنوية، إضافة إلى التركيز على الجوانب المادية، والمؤشرات التي تشمل بيئة العمل، إضافة إلى مؤشرات الجوانب الإنسانية، والاجتماعية، والاتصالية.

## 1- الوظيفة:

يركز هذا المؤشر على الوظيفة ذاتها، ومدى إشباعها توقعات الفرد منها التي تشمل القدرة على إتاحة الفرصة للفرد لإبراز إبداعاته ومهاراته وقدراته على التفكير، إضافة إلى إتاحتها الفرص للمبادرات والابتكار، وتوفير نظام للإشراف العام، الأمر الذي يزيد الخبرات المهنية للعاملين، وتسهم الوظيفة في الوصول للعامل إلى مكانة اجتماعية مناسبة، إضافة إلى وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي، ويضيف (الراجحي)<sup>(38)</sup> أن من معايير الوظيفة: توافر التأهيل، والتدريب المناسبين للعاملين، مما يسهم في تطوير المهنية، والاحترافية لديهم.

## 2- المردود المادي:

يركز هذا المؤشر على المردود المادي من وظيفة العلاقات العامة التي يحصل العامل عليها من جراء قيامه بأعمال تدخل ضمن المهام، والأدوار المنوطة بمهنة العلاقات العامة، ويتكون من مناسبة الأجر مع العمل الذي يقوم به الفرد، إضافة إلى وجود نظام واضح لآلية الترقيات معتمداً على أسس موضوعية شفافة، وعادلة، ويذكر (Mehmet: 2018)<sup>(39)</sup> تناسب الأجر مع تكلفة المعيشة في مكان العمل، وتحديد سياسة واضحة عادلة لإجراءات، وأنظمة المكافآت، والحوافز، بينما يشدد (Mustafa: 2015)<sup>(40)</sup> على أن الأفراد يفضلون الحوافز المالية الجماعية عن الحوافز المالية التي يحصل عليها الفرد بمفرده.

## 3- فريق العمل:

يركز هذا المؤشر على فريق العمل من حيث الانسجام الشخصي بين الأعضاء في الإدارة والقسم، والتقارب في الجوانب الثقافية، والعلمية، والمهنية لفريق العمل، إضافة إلى وجود النزعة الاجتماعية لدى أعضاء الفريق، والتنافس المحمود بينهم للوصول إلى الأهداف العامة التي تخدم العمل، وتبرز جهود الفريق في خدمة المنظمة.

## 4- بيئة العمل:

يسعى عديد من المهنيين في العلاقات العامة إلى حضور الأنشطة الاجتماعية، الأمر الذي ينعكس على رضاهم عن هذه الجوانب التي تكون حاضرة في المشاركة في الجمعيات المهنية والعلمية، وبحث الإشكاليات الاجتماعية للعاملين، والعمل قدر الإمكان على مساعدتهم على إيجاد الحلول الناجعة لها، إضافة إلى توفير الرعاية الصحية للعاملين في الإدارة، ووسائل النقل المناسبة لهم أثناء العمل، والعمل على مساهمة المنظمة الفاعلة في المناسبات العامة، والخاصة.

### الدراسة الميدانية:

يستعرض هذا الجزء من الدراسة الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، مثل: نوع ومنهج الدراسة، وتحديد ووصف مجتمعها، وعينتها، وأداتها، وكيفية بنائها، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة فيها.

### نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات المسحية الوصفية التطبيقية؛ حيث يعد هذا الأسلوب من أفضل الأساليب البحثية لتجميع البيانات الاجتماعية، وتحليلها عبر المقابلات، أو الاستبانات المقننة؛ من أجل الحصول على معلومات عن العينة، والمجتمع محل الدراسة<sup>(41)</sup>.

### مجتمع الدراسة:

قصر الباحث مجتمع دراسته على وزارات الدولة الرئيسية، وعددها (21) وزارة حسب التشكيل الأخير، وقد تم وضع الوزارات في قائمة واحدة، كما شمل مجتمع الدراسة الهيئات العامة الحكومية، وبلغ عددها عند إجراء هذه الدراسة (12) هيئة عامة. وتم وضعها في قائمة -أيضاً.

### عينة الدراسة:

تم اختيار العينة من المنظمات الحكومية السعودية بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم اختيار الوزارات التالية من القائمة المرصودة: وزارة النقل، والبيئة والمياه والزراعة، والشؤون البلدية والقروية، بينما تم اختيار العينة من الهيئات العامة بنفس الآلية؛ حيث تم اختيار الهيئات العامة التالية من القائمة المرصودة: الهيئة العامة للرياضة، والهيئة العامة للطيران المدني.

وبعد توزيع الاستبانات على العينة بواقع (25) استمارة لكل وزارة، وهيئة عامة، وبمجموع (125) استمارة، عاد من الاستمارات التي تم توزيعها (102) استمارة، وبعد فحصها، وتدقيقها استبعد الباحث (6) استمارات من عملية التحليل؛ وذلك لعدم تعبئتها بالكامل، أو لعدم استيفاء شروطها، فأصبح حجم العينة (96) مفردة يمثلون الممارسين في إدارات العلاقات العامة، والإعلام في الوزارات، والهيئات العامة السعودية المذكورة، وهي التي تم تحليلها، وتفسير نتائجها.

### أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات من العينة، وتضمنت عددًا من الأسئلة المغلقة عن مؤشرات التمكين الإداري التي شملت المشاركة في اتخاذ القرار، ومستوى التفويض بالسلطة، وامتلاك المعلومات، واستثمار المعرفة، إضافة إلى التحفيز، ومؤشرات مستوى الرضا الوظيفي التي ركزت على المردود المادي من المهنة، وطبيعة وظيفة العلاقات العامة، والعلاقة مع فريق العمل، إضافة إلى بيئة



العمل، كما شمل الاستبيان المتغيرات الديموغرافية.

#### صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

#### الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من الصدق الظاهري -صدق المحكمين- من خلال توزيع الاستبانة على مجموعة من أساتذة العلاقات العامة والإدارة في الجامعات السعودية، وبناء على ملاحظات المحكمين قام الباحث بتغيير ما يلزم من حذف، وإضافة، وتعديل<sup>(42)</sup>.

#### صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بيرسون؛ لحساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الدراسة، والدرجة الكلية لها، فأظهرت النتائج أن جميع العلاقات ذات دلالة إحصائية مقبولة عند مستوى (0.05 فأقل).

#### ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات مفردات محاور الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ؛ حيث بلغ معامل الثبات الكلي لجميع محاور الدراسة (0.924)؛ حيث تراوحت معاملات الثبات بين (0.723)، و(0.872)، وهي جميعها قيم ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

#### أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها تم استخدام عديد من الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences التي يرمز لها اختصارًا بالرمز (SPSS)، وتم استخدام المقاييس الإحصائية التالية:

1. التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على الخصائص الشخصية، والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
3. استخدم الباحث تحليل التباين أحادي الاتجاه؛ لاختبار تأثير المتغيرات الديموغرافية كمتغيرات مستقلة على مؤشرات التمكين الإداري، والرضا

الوظيفي.

4. معامل الارتباط بيرسون؛ لقياس صدق أداة الدراسة.
5. معامل ألفا كرونباخ؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.
6. اختبار استقلالية العلاقة باستخدام مربعات (كا<sup>2</sup>) (Chi-square-test)؛ لدراسة معنوية الفروق بين مجموعات المتغيرات الاسمية في الاستجابة للمتغيرات التابعة.
7. معامل الارتباط بيرسون (person)؛ لدراسة الارتباط بين متغيرين من النوع الرقمي أو الفئوي، وتم استخدام دراسة العلاقة الارتباطية بين متغير التمكين الإداري، ومستوى الرضا الوظيفي.

### البيانات الديموغرافية

المتغير	الوزارات		الهيئات		الإجمالي، والنسبة		
	(ك)	(%)	(ك)	(%)	(ك)	(%)	
النوع	ذكور.	22	39.3	16	40.0	38	
	إناث.	34	60.7	24	60.0	58	
الإجمالي، والنسبة المئوية		56	100	40	100	96	
السن	أقل من 30 سنة.	13	23.2	8	20.0	21	
	من 30 إلى أقل من 40 سنة.	26	46.4	22	55.0	48	
	من 40 إلى أقل من 50 سنة.	15	26.8	9	22.5	24	
	من 50 سنة فأكثر.	2	3.6	1	2.5	3	
الإجمالي، والنسبة المئوية		56	100	40	100	96	
المستوى التعليمي	الثانوية العامة، فأقل.	17	30.4	11	27.5	28	
	البكالوريوس.	33	58.9	23	57.5	56	
	الماجستير.	6	10.7	6	15.0	12	
الإجمالي، والنسبة المئوية		56	100	40	100	96	
التخصص العلمي	علاقات عامة.	16	28.6	7	17.5	23	
	إعلام: صحافة، إذاعة، تلفزيون، ومسرح.	12	21.4	9	22.5	21	
	علوم إنسانية: علم اجتماع، علم نفس، لغة عربية، إسلاميات.	7	12.5	7	17.5	14	
	العلوم الصحية: طبي، مختبرات صحية، صيدلة.	5	8.9	4	10.0	9	
	العلوم الإدارية: إدارة مالية، عامة، مستشفيات، هندسة كمبيوتر.	16	18.6	13	32.5	29	
	الإجمالي، والنسبة المئوية		56	100	40	100	96
	الإجمالي، والنسبة المئوية		56	100	40	100	96

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

المتغير	الوزارات		الهيئات		الإجمالي، والنسبة	
	(ك)	(%)	(ك)	(%)	(ك)	(%)
سنوات الخبرة	17	30.4	12	30.0	29	30.2
	16	28.6	13	32.5	29	30.2
	9	16.0	11	27.5	20	20.8
	14	25.0	4	10.0	18	18.8
	56	100	40	100	96	100
المؤسسة	21	37.5	0	0.0	21	21.9
	17	30.4	0	0.0	17	17.7
	18	21.1	0	0.0	18	18.8
	0	0.0	18	45.0	18	18.8
	0	0.0	22	55.0	22	22.8
	56	100	40	100	96	100

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (1): العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة؛ حيث تشير إلى أن (60.4%) من ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية عينة الدراسة من الإناث، و(39.6%) من العينة ذكور، ويرجع السبب في ارتفاع نسبة الإناث العاملات في العلاقات العامة إلى الدور المحوري لرؤية المملكة 2030 الذي يدعم تمكين المرأة من العمل بالمنظمات الحكومية المختلفة، إضافة إلى وجود المتخصصات في علم العلاقات العامة من الشابات السعوديات اللاتي تخرجن حديثاً من كليات، وأقسام الإعلام بالجامعات السعودية، مما أسهم في عملهن بالعلاقات العامة.

تمثل الفئة العمرية التي تقع (من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة) أعلى نسبة من ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية، بينما تأتي في المرتبة الثانية الفئة العمرية (من 40 سن إلى أقل من 50 سنة) بنسبة تصل إلى (25%) من العينة، ويمثل من هم أقل من (30 سنة) نسبة (21.9%) من ممارسي العلاقات العامة المشاركين بالدراسة، أما الفئة الأكبر سنًا الذين تقع أعمارهم من (50 سنة فأكثر)، فتمثل نسبة قليلة جدًا لا تتجاوز (3.1%) من العينة فقط.

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (1): إلى أن أكثر من نصف العينة (58.3%) لديهم مؤهل البكالوريوس، فالحاصلون على الثانوية العامة أقل بنسبة تصل إلى (29.2%)، بينما تصل نسبة الحاصلين على مؤهل الماجستير (12.5%) من عينة الدراسة.

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

أما على مستوى التخصص العلمي، فتشير النتائج إلى أن النسبة الأعلى (30.1%) من عينة الدراسة لديهم تخصص بالعلوم الإدارية، ويمثل المتخصصون بالعلاقات العامة (24%) من أفراد العينة، بينما يمثل ممارسو العلاقات العامة المتخصصون في فروع الإعلام والاتصال الأخرى نسبة (21.9%) من العينة، ويمثل الحاصلون على تخصص العلوم الإنسانية الأخرى (14.6%)، والذين لديهم تخصص في العلوم الصحية، ويعملون في إدارات العلاقات العامة، فيمثلون (9.4%) من أفراد عينة الدراسة.

ويشير (30.2%) من العينة إلى أن سنوات الخبرة لديهم بالعمل في إدارات العلاقات العامة أقل من خمس سنوات، وذات النسبة للذين تقع سنوات خبرتهم من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، فيما ذكر (20.8%) من العينة أن سنوات خبرتهم في عمل العلاقات العامة تمتد من عشر سنين إلى أقل من خمس عشرة سنة، وأشار (18.8%) من عينة الدراسة إلى أن سنوات خبرتهم في ممارسة العلاقات العامة من خمس عشرة سنة فأكثر.

تبين من نتائج الجدول رقم (1): أن أكثر من نصف العينة (58.3%) يعملون في إدارات العلاقات العامة بالوزارات، ويعمل في إدارات العلاقات العامة في الهيئات العامة (41.6%) من عينة الدراسة، وربما يعود السبب في ذلك إلى حداثة الهيئات العامة الحكومية، ورغم حداثة إلا أنه يوجد مؤشر قوي على اهتمامها بالعلاقات العامة.

جدول رقم (2): مشاركة ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية في اتخاذ القرارات

المشاركة في اتخاذ القرار												العبارات
الترتيب	النسبة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
0.879	4.281	50.0	48	34.4	33	9.4	9	6.2	6	0.0	0	أعمل مع فريق قادر على خوض المجازفة.
1.116	3.739	26.6	25	44.8	43	9.4	9	16.7	16	3.1	3	أواجه المشكلات التي تعترضني في العمل بروح الفريق الواحد.
0.873	4.072	31.2	30	54.2	52	6.2	6	7.3	7	1.0	1	لا أتردد في تقديم أي مقترحات للإدارة العليا.
1.025	4.020	34.4	33	46.9	45	10.4	10	3.1	3	5.2	5	يمكنني توليد الأفكار من خلال الاجتماعات الدورية.
1.123	3.645	22.9	22	41.7	40	17.7	17	12.5	12	5.2	5	تتاح لي فرص المشاركة في اتخاذ القرارات بمنظمتي.
0.975	4.218	45.8	44	40.6	39	7.3	7	2.1	2	4.2	4	تثق الإدارة في قدراتي على أداء المهام الموكلة لي.

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (2): أن لدى ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة مستوى مرتفعاً من المشاركة في اتخاذ القرارات، فقد ذكر (84.4%) من عينة الدراسة موافقتهم على أنهم يعملون ضمن فريق قادر على المجازفة، بينما أبدى (6.2%) من العينة عدم الموافقة على أن عملهم ضمن فريق قادر على خوض غمار المجازفة دافع لهم، وفضل (9.4%) من عينة الدراسة الحياد، الأمر الذي يشير إلى وجود مشاركة لدى ممارسي العلاقات العامة باتخاذ القرار في تلك المنظمات.

أشار (71.4%) من ممارسي العلاقات العامة المشاركين في عينة الدراسة إلى موافقتهم على قدرتهم على مواجهة المشكلات التي تعترضهم بروح الفريق الواحد، وفي المقابل أفاد (19.8%) من العينة بعدم الموافقة على ذلك، وفضل (9.4%) من العينة الحياد.

أبدى أغلب العينة (85.4%) موافقتهم على عدم ترددهم في تقديم أي مقترحات للإدارة العليا بالمنظمات التي يعملون لديها، بينما أفاد (8.3%) بعدم الموافقة على أنهم يترددون في تقديم المقترحات المختلفة للإدارة العليا، وعبر (6.2%) من عينة الدراسة بالحياد، مما يدل على أن ممارسي العلاقات العامة لديهم مشاركة في اتخاذ القرارات تشجعهم على تقديم المقترحات للإدارة العليا دون تردد.

أشار (81.3%) من أفراد العينة إلى موافقتهم على أن الاجتماعات الدورية تمكنهم من توليد الأفكار لديهم، وأفاد (8.3%) من العينة بعدم الموافقة على ذلك، بينما فضل (10.4%) الحياد.

قال أكثر من نصف العينة (64.6%) بموافقتهم على أن المنظمات التي يعملون لديها تتيح لهم فرص المشاركة في اتخاذ القرارات، بينما رفض الموافقة (17.7%) من أفراد عينة الدراسة، وفضل (12.5%) من العينة الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن المنظمات السعودية تتيح لممارسي العلاقات العامة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات فيها، مما يعني أن هناك حرصاً من المنظمات على مشاركة ممارسي العلاقات العامة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة.

عبر أغلب العينة (86.4%) عن موافقتهم على أن الإدارة تثق بقدراتهم على أداء المهام الموكلة لهم، بينما أشار (6.3%) إلى عدم الموافقة على ذلك، بينما فضل (7.3%) من العينة الحياد، مما يشير إلى وجود ثقة من المنظمات الحكومية السعودية بقدرات ممارسي العلاقات العامة على القيام بأداء المهام التي توكل إليهم، الأمر الذي ينتج عنه منح مزيد من الفرص للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة في تلك المنظمات، ما يعني أن الوزارات والهيئات الحكومية السعودية لديها مستوى من التمكين للعاملين لديها في إدارات العلاقات العامة يمكنهم من المشاركة الفاعلة بجميع القضايا التي تخدم منظماتهم.

جدول رقم (3): مستوى التفويض بالسلطة لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

تفويض السلطة												العبارات	
الوزن النسبي	الدرجة	الترتيب	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		ك
81.44	0.849	4.072	31.2	30	53.1	51	7.3	7	8.3	8	0.0	0	تقوم الإدارة بتفويض سلطات كافية لي لإنجاز مهام عملي.
89.36	0.905	4.468	62.5	30	31.2	30	0.0	0	3.1	3	3.1	3	أتحمل مسؤولية عملي بكل جدارة.
71.86	1.071	3.593	19.8	19	41.7	40	19.8	19	15.6	15	3.1	3	توفر لي وظيفتي الفرص لاتخاذ القرار باستقلالية.
75.82	1.132	3.791	28.1	27	45.8	44	7.3	7	14.6	14	4.2	4	تمنحي الإدارة المرونة المناسبة للتصرف في أداء عملي.
71.86	1.110	3.593	15.6	15	55.2	53	8.3	8	14.6	14	6.2	6	أشعر بأن هناك قدرًا كافيًا من السلطة تقابل المسؤولية التي أتحمّلها.

توضح نتائج الجدول رقم (3): وجود مستوى مرتفع في تفويض السلطة لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، فقد أشار أغلب العينة (84.3%) إلى موافقتهم على قيام الإدارة بتفويضهم بسلطات كافية؛ بهدف إنجاز مهام عملهم، وفي المقابل أبدى (8.3%) من العينة عدم موافقتهم، وفضل (7.3%) الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن أغلب المنظمات الحكومية السعودية تعمل على تفويض ممارسي العلاقات العامة بها بسلطات كافية لإنجاز الأعمال، والمهام التي تحتاج إلى تفويضات من الإدارة.

تشير النتائج إلى أن أغلب العينة (93.7%) يوافقون على تحمل مسؤولية عملهم بكل جدارة، بينما أبدى (6.2%) من أفراد عينة الدراسة عدم موافقتهم على تحملهم مسؤولية عملهم بالشكل الكامل.

عبر أكثر من نصف العينة (61.5%) عن موافقتهم على أن وظائفهم في العلاقات

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

العامة توفر لهم الفرص لاتخاذ القرارات باستقلالية، فيما ذكر (18.7%) عدم الموافقة على ذلك، وفضل (19.8%) من العينة الحياد، مما يشير إلى أن وظائف العلاقات العامة توفر نوعًا من الاستقلالية باتخاذ القرار بالمنظمات الحكومية السعودية.

أبدى أغلب عينة الدراسة (74%) من ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات السعودية موافقتهم على أن الإدارة لديهم تمنحهم المرونة المناسبة للتصرف في أداء عملهم، وفي المقابل ذكر (18.8%) عدم موافقتهم على المرونة المناسبة للتصرف بالعمل التي تمنحها لهم الإدارة، وفضل (7.3%) فقط الحياد، مما يعني أن الإدارات العليا بالمنظمات الحكومية السعودية عينة الدراسة تمنح ممارسي العلاقات العامة فيها فرصًا مناسبة، ومرونة لأداء الأعمال المطلوبة منهم.

أشار أغلب عينة الدراسة (70.8%) إلى موافقتهم على أن لديهم شعورًا بالقدر الكافي من السلطة التي تقابل المسؤولية التي يتحملونها، بينما ذكر (20.8%) من أفراد العينة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (8.3%) من العينة الحياد.

جدول رقم (4): امتلاك المعلومات لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

امتلاك المعلومات												العبارات
الترتيب	المتوسط	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1.009	4.052	40.6	39	40.6	39	36.5	35	10.4	10	12.5	12	يشاركني رئيسي المباشر بالمعلومات التي تخص عملي.
0.992	3.937	30.2	29	45.8	44	14.6	14	6.2	6	3.1	3	أثق بالمعلومات التي تزودني بها المنظمة التي أعمل لديها.
0.953	3.781	21.9	21	47.9	46	17.7	17	11.5	11	1.0	1	أتمتع بالاستقلالية في اتخاذ القرارات، وتحديد الإجراءات بنطاق مهامي.
1.112	3.656	22.9	22	43.8	42	12.5	12	17.7	17	3.1	3	تتميز التعليمات، والإجراءات في منظمتي بالوضوح.
1.009	3.947	30.2	29	50.0	48	6.2	6	11.5	11	2.1	2	تتوافر في منظمتي وسائل اتصال متطورة.
0.928	4.145	36.5	35	53.1	51	2.1	2	5.2	5	3.1	3	أحرص على الاستفادة من جميع قنوات الاتصال المتاحة في منظمتي.

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (4) إلى ارتفاع مستوى امتلاك المعلومات لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات الحكومية السعودية، فقد عبر أغلب عينة الدراسة (81.2%) عن موافقتهم على أن رؤساءهم المباشرين يشاركونهم

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

بالمعلومات التي تخص عملهم، وفي المقابل أبدى (22.9%) من العينة عدم موافقتهم على ذلك، فيما فضل أكثر من ثلث العينة (36.5%) الحياد، الأمر الذي يشير إلى المشاركة الفاعلة بين العاملين في إدارات العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية ورؤسائهم في تبادل، وامتلاك المعلومات في تلك المنظمات.

أفاد أغلب عينة الدراسة (76%) بنقص المعلومات التي تزودهم بها المنظمة التي يعملون لديها، بينما أبدى (9.3%) من العينة عدم الموافقة، وأشار (14.6%) من العينة إلى الحياد.

أبدى أغلب العينة (70.8%) المشاركة في الدراسة من ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات السعودية موافقتهم على تمتعهم بالاستقلالية في عملية اتخاذ القرارات، وتحديد الإجراءات بنطاق مهامهم، وفي المقابل ذكر (21.5%) من العينة عدم الموافقة، وفضل (12.5%) من العينة الحياد، مما يعني أن القدرة على امتلاك المعلومات لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية تساعدهم على التمتع بالاستقلالية بالأعمال التي يقومون بها وفق الإجراءات التي تحدد تلك المهام.

وافق أكثر من ثلثي عينة الدراسة (66.7%) على تميز، ووضوح التعليمات، والإجراءات بالمنظمات التي يعملون لديها، بينما أبدى (20.8%) من العينة عدم موافقتهم على ذلك، وفضل (12.5%) من العينة الحياد.

عبر أغلب عينة الدراسة (80.2%) عن موافقتهم على أن المنظمات التي يعملون لديها توفر وسائل الاتصال المتطورة، وأشار (13.6%) من العينة إلى عدم الموافقة، بينما فضل (6.2%) من عينة الدراسة الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن امتلاك المعلومات لدى ممارسي العلاقات العامة عن منظماتهم مرتفع بشكل عال، مما يسهم في تزويدهم بالمعلومات الكافية التي تجعلهم مشاركين بفعالية إدارة العلاقات العامة بمنظماتهم.

أفاد أغلب العينة (89.6%) بالموافقة على حرصهم على الاستفادة الكاملة من جميع القنوات الاتصالية المتاحة بالمنظمات التي يعملون لديها، وفي المقابل أبدى (8.3%) من أفراد العينة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (2.1%) فقط من العينة الحياد، مما يعني إن لدى المنظمات الحكومية بيئة معلوماتية جيدة تمكن ممارسي العلاقات العامة لديها من الاستفادة منها، وتوظيفها للتوظيف السليم لخدمة المنظمة.

جدول رقم (5): استثمار المعرفة لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

استثمار المعرفة											العبارات	
الترتيب	الرقم	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		ك
1.186	3.541	25.0	24	33.3	32	15.6	15	22.9	22	3.1	3	تؤمن لي منظمتي فرص المشاركة بالدورات المتصلة بعملتي.
0.866	4.166	37.5	36	50.0	48	5.2	5	6.2	6	1.0	1	أشارك العاملين معي فيما أملكه من معرفة.



التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

استثمار المعرفة												العبارات
الترتيب	المتوسط	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1.171	3.781	26.0	25	51.0	49	6.2	6	8.3	8	8.3	8	أشارك في المؤتمرات والندوات ذات العلاقة بعملتي.
1.263	3.447	21.9	21	37.5	36	12.5	12	19.8	19	8.3	8	تدعم منظمتي البرنامج التدريبي الذي أشارك فيه وتحمل تكاليفه.
1.304	3.656	29.2	28	40.6	39	7.3	7	12.5	12	10.4	10	لدي لقاءات مستمرة مع العاملين لتبادل الآراء بشأن العمل.
1.146	3.729	28.1	27	40.6	39	10.4	10	17.7	17	3.1	3	أتلقى دعماً من منظمتي عند تقديمي أفكاراً جديدة.

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (5) إلى إجابات عينة الدراسة حيال استثمار المعرفة في مجال العلاقات العامة، وتمكين الممارسين لها بالاستفادة منها؛ حيث عبر أكثر من نصف العينة (58.3%) عن موافقتهم على قيام المنظمات التي يعملون لديها بتأمين فرص المشاركة لهم بالدورات التي تتصل بالأعمال التي يقومون بها، وذكر (26%) من أفراد العينة عدم الموافقة على ذلك، بينما فضل (15.6%) من عينة الدراسة الحياد.

وافق أغلب العينة (87.5%) على مشاركتهم العاملين في إدارة العلاقات العامة ما يمتلكون من معرفة، وفي المقابل أفاد (7.2%) من العينة بعدم الموافقة، وفضل (5.2%) الحياد، مما يعني أن لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية قدرة عالية على استثمار المعرفة، وثقافة نشرها بين العاملين.

أفاد أغلب العينة (77%) بالموافقة على المشاركة بالفعاليات التي ترتبط بعملهم، بينما عبر (16.6%) من أفراد العينة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (6.2%) من عينة الدراسة الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن تمكين ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية بمجال استثمار المعرفة لديهم، وتنميتها من أولويات تلك المنظمات.

أبدى أكثر من نصف العينة (59.4%) موافقتهم على أن منظماتهم تدعم البرامج التدريبية التي يشاركون فيها، وتحمل التكاليف عنهم، وأشار (28.1%) من عينة الدراسة إلى عدم الموافقة على ذلك، فيما فضل (12.5%) من العينة الحياد.

عبر أغلب عينة الدراسة (69.8%) بموافقتهم على أنهم يلتقون بشكل مستمر مع العاملين في العلاقات العامة بالمنظمة؛ بهدف تبادل الآراء بما يخص العمل الذي يقومون به، وذكر (22.9%) من عينة الدراسة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (7.3%) من العينة الحياد، ورغم أن الاستثمار بالمعرفة في مجال العلاقات العامة

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

بالغ الأهمية، إلا أن هذا المؤشر يعد من أقل مؤشرات التمكين لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، الأمر الذي يشير إلى أن استثمار المعرفة في هذا المجال لا يزال في الحد الأدنى، وربما يعود السبب إلى عدم فهم الإدارة العليا للدور الرئيس للاستثمار في مجال العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية.

أبدى أكثر من نصف العينة (68.7%) موافقتهم على أنهم يجدون من المنظمات التي يعملون لديها الدعم، والتشجيع عندما يقدمون الأفكار الجديدة، وفي المقابل أفاد (20.8%) بعدم الموافقة، وفضل (10.4%) من عينة الدراسة الحياد، مما يعني أن بيئة استثمار المعرفة بالمنظمات الحكومية السعودية بيئة خصبة، وتحتاج إلى قبول الأفكار التي تتوافق مع سياساتها، وإدارات العلاقات العامة بتلك المنظمات قادرة على الاستفادة من استثمار المعرفة في عديد من المجالات.

جدول رقم (6): التحفيز الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

التحفيز											العبارات	
الترتيب	الرقم	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		ك
0.870	4.000	26.0	25	58.3	56	6.2	6	8.3	8	1.0	1	تقدر منظمتي جهودي بالعمل.
1.100	3.642	22.9	22	43.8	42	11.5	11	19.8	19	2.1	2	ما تقدمه لي منظمتي يتناسب مع جهدي بالعمل.
1.238	3.447	20.8	20	40.6	39	6.2	6	27.1	26	5.2	5	ما تقدمه منظمتي من مزايا يعزز أدائي لعملي.
1.134	3.364	13.5	13	42.7	41	15.6	15	22.9	22	5.2	5	تؤثر المزايا التي تمنحها منظمتي للعاملين فيها في تصحيح الممارسات الوظيفية الخاطئة.
1.306	3.302	20.8	20	33.3	32	9.4	9	28.1	27	8.3	8	تعتمد منظمتي معايير موضوعية في تحديد المزايا للعاملين فيها.

يؤدي التحفيز الإداري إلى استثارة طاقات ممارسي العلاقات العامة الكامنة، وتقدر جهودهم من خلال عملية التمكين الإداري؛ حيث يبين جدول رقم (6): نتيجة التحفيز على العمل الإداري، فقد أفاد (84.3%) من ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية عينة الدراسة بموافقتهم على أن منظماتهم التي يعملون لديها تقدر جهودهم في العمل، وفي المقابل عبر (9.3%) فقط من العينة عن عدم الموافقة على ذلك، وفضل (6.2%) الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن مؤشر التحفيز الإداري لممارسي العلاقات العامة يعد من المؤشرات التي تحرص عليها الوزارات، والهيئات العامة السعودية؛ بهدف تقدير جهود العاملين في إدارات العلاقات العامة، وتمكينهم

إدارياً بالمنظمة.

عبر أكثر من ثلثي العينة (66.7%) عن موافقتهم على أن ما تقدمه لهم المنظمات التي يعملون لديها يتناسب مع جهودهم بالعمل، بينما أشار (21.9%) من العينة إلى عدم الموافقة على أن المنظمات التي يعملون لديها تقدم لهم ما يتناسب مع جهودهم المبذولة في العمل، وفضل (11.5%) من عينة الدراسة الحياد.

أشار أكثر من نصف العينة (61.4%) إلى موافقتهم على أن ما تقدمه المنظمات التي يعملون لديها من مزايا يعزز أداءهم لأعمالهم، وفي المقابل ذكر (32.3%) من أفراد عينة الدراسة بعدم موافقتهم على ذلك، بينما فضل (6.2%) من ممارسي العلاقات العامة المشاركين في عينة الدراسة الحياد.

أشار (56.2%) من عينة الدراسة إلى موافقتهم على أن المزايا التي تقدمها لهم المنظمات التي يعملون لديها تؤثر في تصحيح بعض الممارسات الوظيفية الخاطئة، بينما ذكر (28.1%) من العينة عدم الموافقة على تأثير المزايا التي تمنحها منظماتهم للعاملين فيها في تصحيح بعض الممارسات الوظيفية الخاطئة، وفضل (15.6%) من عينة الدراسة الحياد.

أبدى أكثر من نصف العينة (54.1%) موافقتهم على أن المنظمات التي يعملون لديها تعتمد معايير موضوعية في تحديد المزايا للعاملين بها، وفي المقابل عبر (36.4%) من أفراد العينة عن عدم موافقتهم على ذلك، فيما فضل (9.4%) من العينة الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن نتائج هذا المؤشر من مؤشرات التمكين الإداري تعد الأقل بين جميع المؤشرات، ما يعني أن هناك شعوراً لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية بضعف لمؤشر التحفيز الإداري في تلك المنظمات.

#### جدول رقم (7): رضا ممارسي العلاقات العامة عن المردود المادي من مهنة العلاقات العامة

المردود المادي												العبارات
الترتيب	الردود	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1.146	3.395	17.7	17	35.4	34	19.8	19	22.9	22	4.2	4	راتبي يتناسب والعمل الذي أقوم به.
3.189	3.375	13.5	13	31.2	30	13.5	13	34.4	33	7.3	7	يكفي راتبي لمتطلبات المعيشة لي ولأسرتي.
1.174	3.010	9.4	9	32.3	31	16.7	16	33.3	32	8.3	8	الراتب الذي اتقاضاه لا يشجعي على العمل في قطاعات أخرى.
1.230	2.885	9.4	9	29.2	28	14.6	14	34.4	33	12.5	12	يوفر الراتب قسطاً من الرفاهية الاجتماعية.
1.501	2.906	18.8	18	27.1	26	4.2	4	26.5	25	24.0	23	يوفر عملي في إدارة العلاقات العامة فرص

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

المردود المادي											العبارات	
المرتب	المرتبط	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		ك
												الحصول على حوافز مالية.

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (7) إلى إجابات عينة الدراسة من ممارسي العلاقات العامة بالوزارات، والهيئات السعودية عن المردود المادي من مهنة العلاقات العامة، فقد عبر أكثر من نصف العينة (53.1%) عن موافقتهم على أن الراتب الذي يتقاضونه يتناسب مع الأعمال التي يقومون بها بالمنظمة التي يعملون لديها، وفي المقابل أفاد (27.1%) من العينة بعدم الموافقة على ذلك، وفضل (19.8%) من عينة الدراسة الحياد.

أبدى أقل من نصف العينة (44.7%) موافقتهم على كفاية الراتب الذي يتقاضونه من مهنة العلاقات العامة لمتطلبات المعيشة لهم ولأسرهم، بينما أشار أكثر من ثلث العينة (41.7%) إلى عدم الموافقة على ذلك، وفضل (13.5%) الحياد، مما يعني أن ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية لم يزالوا يتعاملون مع مهنة العلاقات العامة على أنها وظيفة يقوم بها الموظف وفق الأنظمة المعمول بها في الخدمة المدنية، وغاب عن القائمين على تلك المنظمات أن ممارسة العلاقات العامة تحتاج إلى جوانب احترافية إبداعية، وإلى استقطاب المتخصصين في هذا العلم، وإن كانت الأجور عالية.

عبر (41.7%) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة عن موافقتهم على أن الراتب الذي يحصلون عليه من المنظمات التي يعملون لديها لا يشجعهم على العمل في جهات أخرى، بينما ذكر (41.6%) من العينة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (16.7%) من عينة الدراسة الحياد.

أبدى أكثر من ثلث العينة (38.6%) موافقتهم على أن الأجر الذي يحصلون عليه من ممارستهم لمهنة العلاقات العامة بالمنظمات التي يعملون لديها يوفر لهم قسطاً من الرفاهية الاجتماعية، وفي المقابل أفاد (47%) من العينة بعدم الموافقة على ذلك معتبرين المردود المادي من مهنة العلاقات العامة دون مستوى توفير قسط من الرفاهية الاجتماعية لهم، وفضل (14.6%) من عينة الدراسة الحياد.

ذكر (46%) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة موافقتهم على أن عملهم في إدارة العلاقات العامة يوفر لهم فرص الحصول على حوافز مالية، بينما أبدى نصف العينة (50.5%) عدم الموافقة على ذلك، مما يعني أن المردود المادي الذي يحصل عليه ممارسو مهنة العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية يعد دون مستوى المهنة، وفضل (4.2%) من العينة الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن رضا ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية عن مؤشر المردود المادي لمستوى

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

الرضا الوظيفي يعد متوسطاً، مما يعني أن المكسب المادي الذي يحصل عليه ممارسو العلاقات العامة في تلك المنظمات أقل من المتوقع الحصول عليه، وربما يكون السبب الرئيس في ذلك أن تلك المنظمات تتعامل مع إدارات العلاقات العامة على أنها جزء إداري فقط، ولم يدرك أولئك أن العلاقات العامة لها جانب اتصالي مهم.

جدول رقم (8): رضا ممارسي العلاقات العامة عن طبيعة المهنة بالمنظمات الحكومية

طبيعة مهنة العلاقات العامة												العبارات
الترتيب	الرد	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
3.150	4.291	40.6	39	33.3	32	14.6	14	8.3	8	3.1	3	أحب عملي في إدارة العلاقات العامة رغم الأعباء الإضافية.
1.216	3.875	38.5	37	34.4	33	8.3	8	13.5	13	5.2	5	يمتاز عملي في إدارة العلاقات العامة بوضوح الإجراءات.
1.195	3.708	25.0	24	49.0	47	5.2	5	13.5	13	7.3	7	ساعات العمل، وأوقاته المعمول بها مناسبة لي.
1.093	3.656	18.8	18	54.2	52	4.2	4	19.8	19	3.1	3	أشعر بالرضا عن التجهيزات المتوفرة في إدارة العلاقات العامة.
1.305	3.489	25.0	24	37.5	36	7.3	7	21.9	21	8.3	8	توفر لي منظمتي فرص عمل إيجابية.

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (8): إجابات عينة الدراسة من ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية حيال طبيعة مهنة العلاقات العامة؛ حيث عبر أغلب العينة (74%) عن موافقتهم على محبة عملهم في إدارة العلاقات العامة رغم الأعباء الإضافية، وفي المقابل ذكر (11.4%) من العينة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (14.6%) من عينة الدراسة الحياد، الأمر الذي يشير إلى أن مهنة العلاقات العامة تدفع ممارسيها إلى تجاوز الضغوط، والأعباء الإضافية من الأعمال في سبيل الارتقاء بها.

عبر أكثر من نصف العينة (73%) عن موافقتهم على أن عمل العلاقات العامة يتميز بوضوح الإجراءات، وفي المقابل أشار (18.7%) من أفراد العينة إلى عدم الموافقة على تميزها بوضوح الإجراءات، وفضل (8.3%) من عينة الدراسة الحياد.

أبدى (74%) من عينة الدراسة موافقتهم على أن ساعات العمل، وأوقاته مناسبة لهم،

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

بينما أشار (20.8%) إلى عدم الموافقة على ذلك، وفضل (5.2%) من ممارسي العلاقات العامة المشاركين في العينة الحياد.

أفاد أغلب العينة (74%) بموافقتهم على أن لديهم شعورًا بالرضا عن التجهيزات المتوافرة لدى إدارة العلاقات العامة، وفي المقابل عبر (22.9%) من أفراد العينة عن عدم الموافقة على ذلك، وفضل (4.2%) الحياد.

عبر أكثر من نصف العينة (62.5%) عن توافر فرص عمل إيجابية لهم في منظماتهم، بينما أفاد أقل من ثلث العينة (30.2%) بعدم الموافقة على ذلك، وفضل (7.3%) من ممارسي العلاقات العامة المشاركين في عينة الدراسة الحياد، الأمر الذي يمكن القول معه: إن هناك ارتفاعًا في مستوى الرضا عن طبيعة مهنة العلاقات العامة لدى ممارسيها بالمنظمات الحكومية السعودية.

جدول رقم (9): رضا ممارسي العلاقات العامة عن العلاقة مع فريق العمل بالمنظمات الحكومية

علاقة فريق العمل												العبارات
الترتيب	الرقم	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
1.151	3.854	32.3	31	42.7	41	8.3	8	11.5	11	5.2	5	يسعى رئيسي المباشر إلى مساعدتي في حل المشكلات الصعبة.
1.069	3.947	36.5	35	38.5	37	9.4	9	14.6	14	1.0	1	يقبل مني رئيسي المباشر تقديم المقترحات لتطوير العمل.
1.050	3.968	34.4	33	43.8	42	9.4	9	9.4	9	3.1	3	يهتم رئيسي المباشر بالبعد الإنساني عند التعامل معي.
0.967	4.104	37.6	36	46.9	45	7.3	7	5.2	5	3.1	3	تمثل وظيفتي مدخلًا فاعلاً لعلاقة الاحترام لي من زملائي.
0.967	4.052	28.1	27	59.4	57	4.2	4	6.2	6	2.1	2	يتوافر لدي فرصة لتبادل المعلومات مع زملائي.
0.875	4.052	37.5	36	38.5	37	2.1	2	13.5	13	8.3	8	يسود مناخ عملي إيجابي في إدارة العلاقات العامة بيني وزملائي.

تبين نتائج الجدول رقم (9): إجابات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية عينة الدراسة حيال العلاقة مع فريق العمل الذين يعملون معه؛ حيث تشير النتائج إلى وجود مؤشرات إيجابية عن الرضا عن العلاقة مع فريق العمل داخل إدارات العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات السعودية، فقد أشار أغلب العينة (75%) إلى موافقتهم على سعي رؤسائهم المباشرين إلى مساعدتهم في حل المشكلات الصعبة التي تواجههم، بينما ذكر (16.7%) من العينة عدم الموافقة،

وفضل (8.3%) من عينة الدراسة الحياد.

عبر أكثر من نصف العينة (75%) عن موافقتهم على تقبل رؤسائهم المباشرين المقترحات التي يقدمونها لتطوير العمل، وفي المقابل أفاد (15.6%) من العينة عدم الموافقة على ذلك، بينما فضل (9.4%) من عينة الدراسة الحياد.

وافق أغلب عينة الدراسة (78.2%) من ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية على اهتمام رؤسائهم المباشرين بالبعد الإنساني عند التعامل معهم، بينما ذكر (12.5%) من العينة عدم الموافقة، وفضل (9.4%) من العينة الحياد، الأمر الذي يشير إلى وجود مؤشر على الرضا عن العلاقة بين الممارسين أنفسهم، ورؤسائهم في العمل بالعلاقات العامة، وأن العمل بمهنة العلاقات العامة لا ينجح إلا بتوافر بيئة إنسانية مناسبة

أبدى أغلب العينة (84.5%) موافقتهم على أن وظائفهم في إدارات العلاقات العامة تمثل مدخلاً فاعلاً لعلاقة الاحترام لهم، ولزملائهم الذين يعملون معهم، بينما أشار (8.3%) من عينة الدراسة إلى عدم الموافقة، وفضل (5.2%) من العينة الحياد، الأمر الذي يمكن القول معه بوجود مؤشر عن الرضا عن العلاقة بين أعضاء فريق العمل، سواء كانت هذه العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، أو بين الزملاء أنفسهم، إضافة إلى توافر البيئة المناسبة لخلق ذلك التعاون، والاحترام بين جميع أعضاء الفريق.

عبر أغلب عينة الدراسة (87.5%) من ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية عن موافقتهم على توافر فرص لهم لتبادل المعلومات مع زملائهم، وقال (8.3%) من عينة الدراسة بعدم الموافقة، وفضل (4.2%) من العينة الحياد، ما يعني أن هناك مؤشراً قوياً على وجود رضا لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية عن علاقة فريق العمل.

أبدى أكثر من نصف العينة (76%) موافقتهم على سيادة المناخ الإيجابي في العمل بينهم، وبين زملائهم في إدارات العلاقات العامة، وفي المقابل ذكر (21.8%) من العينة عدم الموافقة، وفضل (2.1%) من أفراد عينة الدراسة الحياد، الأمر الذي يشير إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة عن مؤشر العلاقة بينهم، وبين زملائهم، ورؤسائهم المباشرين، وفريق العمل الذي يعملون معه.

#### جدول رقم (10): رضا ممارسي العلاقات العامة عن بيئة العمل بالمنظمات الحكومية السعودية

بيئة العمل											العبارات	
الترتيب	البيانات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		ك
1.012	4.083	39.6	38	42.7	41	6.2	6	9.4	9	2.1	2	ظروف العمل المادية،

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

بيئـة العمل												العبارات
الترتيب	العينة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
												والبيئية -الإضاءة، والتكييف، والنظافة...- بإدارة العلاقات العامة مناسبة.
1.175	3.802	29.2	28	47.9	46	2.1	2	15.6	15	5.2	5	لا تسبب بيئة العمل في إدارة العلاقات العامة نوعاً من الإزعاج أثناء العمل
1.264	3.541	28.1	27	30.2	29	15.6	15	19.8	19	6.2	6	توفر لي منظمتي بيئة عمل تساعدني على الإبداع في العمل.
1.271	3.656	31.2	30	34.4	33	9.4	9	18.8	18	6.2	6	تساعدني بيئة العمل في إدارة العلاقات العامة على حل المشاكل التي تواجهني أثناء العمل.
1.258	3.625	30.2	29	34.4	33	7.3	7	24.0	23	4.2	4	يمنحني العمل الذي أقوم في إدارة العلاقات العامة الإحساس بالاستقرار.
1.269	3.593	27.1	26	39.6	38	5.2	5	21.9	21	6.2	6	توفر بيئة العمل في إدارة العلاقات العامة في منظمتي الراحة والطمأنينة.

تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (10): إجابات عينة الدراسة من ممارسي العلاقات العامة بالوزارات، والهيئات العامة الحكومية السعودية حيال رضاهم عن بيئة العمل التي يعملون بها؛ حيث أشار أغلب العينة (82.3%) إلى موافقتهم على أن ظروف العمل المادية، والبيئية بإداراتهم مناسبة، فيما ذكر (11.5%) من أفراد العينة عدم الموافقة على ذلك، وفضل (6.2%) من العينة الحياد.

عبر أغلب العينة (77.1%) عن موافقتهم على أن بيئة العمل في إدارة العلاقات العامة لا تسبب نوعاً من الإزعاج أثناء العمل، وفي المقابل ذكر (20.8%) من عينة الدراسة عدم الموافقة، وفضل (2.1%) من العينة الحياد.

أفاد أكثر من نصف العينة (58.3%) بموافقتهم على أن بيئة العمل بمنظماتهم توفر لهم المساعدة على الإبداع في عملهم، فيما أشار (26%) من العينة إلى عدم الموافقة على أن بيئة العمل في المنظمات التي يعملون بها توفر لهم البيئة المساعدة على الإبداع، وفضل (15.6%) من عينة الدراسة الحياد.

عبر أكثر من نصف عينة الدراسة (65.6%) عن موافقتهم على أن بيئة العمل في إدارة العلاقات العامة تساعدهم على حل المشاكل التي تواجههم أثناء عملهم، وفي المقابل أفاد (26%) من عينة الدراسة بعدم الموافقة على ذلك، وفضل (9.4%) من



العينة الحياد.

أشار أكثر من نصف العينة (64.6%) إلى موافقتهم على أن الأعمال التي يقومون بها تمنحهم الإحساس بالاستقرار، بينما ذكر (28.2%) من عينة الدراسة عدم الموافقة، وفضل (7.3%) الحياد.

أبدى أكثر من ثلثي عينة الدراسة (66.7%) موافقتهم على أن بيئة العمل في إدارة العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية التي يعملون لديها توفر لهم الراحة، والطمأنينة، وفي المقابل عبر (28.1%) من أفراد العينة عن عدم الموافقة على ذلك، وفضل (5.2%) من العينة الحياد، الأمر الذي يشير إلى ارتفاع مستوى الرضا عن بيئة العمل لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات العامة السعودية.

جدول رقم (11): مستوى التمكين الإداري لمشاركة ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية باتخاذ القرار

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية												مستوى المشاركة في اتخاذ القرار	
الوزارة	الهيئة	القطاع	الإجمالي		القطاع	الهيئة	الهيئات		القطاع	الهيئة	الوزارات		
			%	ك			%	ك			%		ك
002	94	2220	2.1	2	0590	2600	5.0	2	0386	2821	0.0	0	مستوى مشاركة منخفض.
			22.9	22			30.0	12			17.9	10	مستوى مشاركة متوسط.
			75.0	72			65.0	26			82.1	46	مستوى مشاركة مرتفع.
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

من أجل معرفة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية نحو مؤشر المشاركة في اتخاذ القرار قام الباحث بعمل مقياس ليكرت لعبارات البعد المتعلق بالمشاركة باتخاذ القرار، وتكون هذا المقياس من (6) عبارات؛ حيث كان الحد الأدنى للإجابة على العبارة الواحدة في حالة (غير موافق جداً) هو: (1)، والحد الأقصى في حالة (موافق جداً) هو: (5)، ما يعنى: أن الحد الأدنى لعبارات المقياس الستة هو: (6) درجات، والحد الأقصى هو: (30) درجة.

وبلغ حجم العينة المشاركة في الدراسة من ممارسي العلاقات العامة في الوزارات (56) مفردة؛ حيث كان متوسط درجاتهم على عبارات المؤشر الأول من مؤشرات التمكين الإداري المتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرار (2.821) درجة، وهي درجة متوسطة تميل إلى الارتفاع، ما يشير إلى وجود مشاركة في اتخاذ القرارات من قبل ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، وهذه المشاركة متوسطة، الأمر الذي يمكن

القول معه: إن ممارسي العلاقات العامة يرون أن هناك تمكينًا بالمشاركة في اتخاذ القرار بالإدارات التي يعملون بها.

بينما بلغ ممارسو العلاقات العامة المشاركون في الدراسة من الهيئات العامة الحكومية (40) مفردة، ولم يختلف الأمر في مؤشر المشاركة في اتخاذ القرار بين ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات الحكومية السعودية؛ حيث كان التمكين الإداري بالمشاركة في اتخاذ القرار متوسطًا لدى ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية، فقد بلغ متوسط درجاتهم نحو عبارات المشاركة في اتخاذ القرار (2.60)، وهي درجة متوسطة، وإن كانت أقل من متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الممارسين في الهيئات العامة الحكومية لديهم ضغط عمل أكثر من الممارسين في الوزارات، إضافة إلى ساعات العمل الطويلة في الهيئات بعكس العمل في الوزارات.

**جدول رقم (12): مستوى تفويض السلطة لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية**

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية												مستوى تفويض السلطة	
الوزارة	الهيئة	القطاع	الإجمالي		الوزارة	الهيئة	الهيئات		الوزارة	الهيئة	الوزارات		
			%	ك			%	ك			%		ك
097	94	037	32.3	31	0474	2675	32.5	13	0471	2678	32.1	18	مستوى متوسط
			67.7	65			67.5	27			67.9	38	مستوى مرتفع
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

ولدراسة الفروق بين متوسطات درجات ممارسي العلاقات العامة بالوزارات السعودية وفقاً لمؤشر مستوى تفويض السلطة، جدول رقم (12)، وهو المؤشر الثاني من مؤشرات التمكين الإداري، استخدم الباحث مقياس ليكرت؛ لقياس عبارات مستوى تفويض السلطة؛ حيث تكون هذا المؤشر من (5) عبارات، وبلغ متوسط مستوى تفويض السلطة لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات (2.678)، وهي درجة فوق المتوسط، ما يعني: أن لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نوعاً من التمكين الذي يبرز في تفويضهم بالسلطة.

وبالنسبة لممارسي العلاقات العامة بالهيئات العامة الحكومية السعودية، فقد بلغ متوسط درجاتهم نحو عبارات المؤشر الثاني من مؤشرات التمكين الإداري فيها (2.675)، وهي درجة فوق المتوسط، وبفروق طفيفة للغاية عن متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن التفويض بالسلطة لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية متشابه بدرجة كبيرة.

**جدول رقم (13): استقلالية العلاقة بين ذوي التخصصات المختلفة في مستوى التفويض بالسلطة**

اختبار (Chi-Square)	قيمة كا <sup>2</sup>	درجات الحرية	مستوى المعنوية (P)
	8.062	4	0.005

تشير نتائج الجدول رقم (13) إلى نتائج اختبار استقلالية العلاقة للمقارنة بين أصحاب التخصصات العلمية المختلفة من ممارسي العلاقات العامة المشاركين في العينة بالوزارات السعودية تبعًا لمؤشر مستوى تفويض السلطة لهم؛ حيث بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>): (8.062)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوي (0.005) لصالح المتخصصين في مجال العلوم الإدارية، ويعني ذلك وجود فصل إلى حد ما بين الممارسات الإدارية داخل أجهزة، وإدارات العلاقات العامة، والممارسات المهنية لأنشطة العلاقات العامة، بمعنى أن عمل مديري إدارات العلاقات العامة داخل المنظمات محل التطبيق هو عمل إداري بدرجة كبيرة، وربما يمارسه غير المتخصصين في مجال العلاقات العامة، وهو -أيضًا- عمل منفصل عن الممارسات الفنية، والمهنية التي تتطلب التخصص في المقام الأول.

**جدول رقم (14): استقلالية العلاقة بين ذوي الخبرات المهنية في مستوى التفويض بالسلطة**

اختبار (Chi-Square)	قيمة كا <sup>2</sup>	درجات الحرية	مستوى المعنوية (P)
	11.878	2	0.003

ولمعرفة علاقة المقارنة بين أصحاب المؤهلات العلمية المختلفة من ممارسي العلاقات العامة بالهيئات العامة تبعًا لمؤشر تفويض السلطة، تم اختبار (كا<sup>2</sup>) الذي أشار إلى وجود دلالة إحصائية؛ حيث بلغت قيمته (11.878)، وهي دالة عند مستوى معنوية (0.003)؛ حيث تميل الدلالة لصالح الحاصلين على درجة البكالوريوس عند مقارنة غيرهم، وعليه فيمكن تفسير هذه النتيجة بانفصال الممارسة المهنية عن الدراسة الأكاديمية.

**جدول رقم (15): مستوى امتلاك ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية للمعلومات**

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية												مستوى امتلاك المعلومات					
الجنس	العمر	الدرجة	الإجمالي		الهيئات		الوزارات		الجنس	العمر	الدرجة			الوزارات	الجنس	العمر	الدرجة
			ك	%	ك	%	ك	%				ك	%				
029	94	1049	1.1	1	0552	2550	2.5	1	0477	2666	0.0	0	مستوى منخفض.				
			36.4	35			40.0	16			33.9	19					مستوى متوسط.
			62.5	60			57.5	23			66.1	37					

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية											مستوى امتلاك المعلومات		
المنطقة	الولاية	القطاع	الإجمالي		الدرجة	المتوسط	الهيئات		الدرجة	المتوسط		الوزارات	
			%	ك			%	ك				%	ك
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

ولدراسة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية في المؤشر الثالث من مؤشرات التمكين الإداري مستوى امتلاك المعلومات تم استخدام مقياس ليكرت لعبارة هذا المؤشر؛ حيث تكون من (6) عبارات.

وقد بلغ متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نحو عبارات المؤشر الثالث للتمكين الإداري لامتلاك المعلومات لدى ممارسي العلاقات العامة (2.666)، وهي درجة مرتفعة بما يعنى: أنهم يشعرون بأن لديهم قدرة على امتلاك المعلومات في عمل العلاقات العامة، إضافة إلى إحساسهم بتوافر البيئة المعلوماتية المناسبة لهم للعمل في تلك المنظمات.

وعن ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية السعودية، فقد كان متوسط درجاتهم نحو عبارات المؤشر الثالث من مؤشرات التمكين الإداري لممارسي العلاقات العامة، (2.550)، وتمثل مستوى فوق متوسط وإن كانت أقل قليلاً من متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن الاستمرار في عمل العلاقات العامة في الهيئات العامة السعودية مرهون بالقدرة على امتلاك المعلومات التي تنعكس على الجانب المهني في العمل، وتوفير البيئة المعلوماتية المتكاملة لممارسي العلاقات العامة بالمنظمات التي يعملون لديها.

جدول رقم (16): مستوى تمكين ممارسي العلاقات العامة لاستثمار المعرفة بالمنظمات الحكومية

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية											مستوى استثمار المعرفة		
المنطقة	الولاية	القطاع	الإجمالي		الدرجة	المتوسط	الهيئات		الدرجة	المتوسط		الوزارات	
			%	ك			%	ك				%	ك
005	94	1810	5.2	5	0622	2350	7.5	3	0567	2275	3.6	2	مستوى منخفض.
			41.7	40			50.0	20			35.7	20	مستوى متوسط.
			53.1	51			42.5	17			60.7	34	مستوى مرتفع.
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

ولدراسة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية في المؤشر الرابع من مؤشرات التمكين الإداري الذي يشير إلى مستوى

استثمار المعرفة في ممارسة العلاقات العامة، تم استخدام مقياس ليكرت لعبارة هذا المؤشر؛ حيث تكون من (6) عبارات.

وقد بلغ متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نحو عبارات المؤشر الرابع للتمكين الإداري "استثمار المعرفة لدى ممارسي العلاقات العامة" (2.275)، وهي درجة أقل من المتوسط بما يعنى: أنهم لم يتمكنوا من تحويل برامج العلاقات العامة إلى أنشطة استثمارية تمكن الوزارات من تقديم نفسها للمجتمع عبر توظيف المعرفة العلمية، والمهنية للعلاقات العامة، واستثمارها في الجانبين: المعنوي، والمادي.

أما عن ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية السعودية، فجاء متوسط درجاتهم نحو عبارات المؤشر الرابع من مؤشرات التمكين الإداري لممارسي العلاقات العامة، (2.350)، وتمثل مستوى أقل من متوسط، وإن كانت أقل قليلاً من درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن استثمار المعرفة المتراكمة لدى ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة السعودية لا يزال مرهوناً بالعمل على أن هذا التخصص يحكم بالجانب الوظيفي فقط دون التفكير في تطوير برامج العلاقات العامة، واستثمارها للمعرفة التي تمتلكها الهيئات العامة.

#### جدول رقم (17): مستوى تمكين ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية بالتحفيز الإداري

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية												مستوى التحفيز
الوزارة	الهيئة	القطاع	الإجمالي		الوزارات	الهيئات	القطاع	الوزارات	الهيئات	الوزارات	الهيئات	
			%	ك								
035	94	0933	8.3	8	0704	2375	0603	2500	5.4	3	مستوى منخفض.	
			38.5	37					39.3	22	مستوى متوسط.	
			53.2	51					55.4	31	مستوى مرتفع.	
			100	96					100	56	الإجمالي والنسبة المئوية	

ولدراسة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية نحو المؤشر الخامس من مؤشرات التمكين الإداري الذي يشير إلى مستوى التحفيز الإداري في ممارسة العلاقات العامة، تم استخدام مقياس ليكرت لعبارة هذا المؤشر؛ حيث تكون من (5) عبارات.

وقد بلغ متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نحو عبارات المؤشر الخامس للتمكين الإداري مستوى التحفيز لدى ممارسي العلاقات العامة (2.500) درجة، وهي درجة متوسطة، الأمر الذي يشير إلى أن التحفيز للعمل، والإبداع

موجود في إدارات العلاقات العامة، ويشعر به ممارسوها، ولكن هذا التحفيز يظل متوسطاً.

أما عن ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية السعودية، فقد كان متوسط درجاتهم نحو عبارات المؤشر الخامس من مؤشرات التمكين الإداري لممارسي العلاقات العامة، (2.375) درجة، وتمثل مستوى أقل من متوسط، وإن كانت أقل قليلاً من درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن التحفيز الإداري في الهيئات العامة لممارسي العلاقات العامة لا يزال دون المستوى، الأمر الذي يجب أن يتوقع ممارسو العلاقات العامة تحفيزاً أعلى في إدارات العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية السعودية.

#### جدول رقم (18): معنوية الفروق بين ممارسي العلاقات العامة من الذكور والإناث بالهيئات العامة بمستوي التحفيز الإداري

اختبار (T-Test)	المجموعات	المبحوثون	المتوسط	الانحراف	درجة الحرية	قيمة $t^*$	معنوية	الدالة
								توجد فروق دالة إحصائية
	الذكور**	16	2.6875	0.73030	38	2429	0020	
	الإناث	24	2.1667	0.72106				

ولدراسة الفروق بين ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة السعودية من حيث متغير الجنس، تم استخدام اختبار (t-Test)، فقد بين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى ممارسي العلاقات العامة فيها بين الذكور والإناث وفق مؤشر التحفيز في التمكين الإداري؛ حيث بلغت قيمة (t- Test) (2.429)، وهي دالة إحصائية عن مستوى معنوية (0.020)، وتميل الفروق لصالح الذكور مقارنة بالإناث، مما يشير إلى أن لدى الإناث تمكيناً إدارياً وفق متغير التحفيز أقل من الذكور، وربما يعود السبب في ذلك إلى قلة خبرة الإناث في العمل في مجال العلاقات العامة بشكل عام.

#### جدول رقم (19): مستوى رضا ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية عن المردود المادي من المهنة

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية												مستوى المردود المادي	
العمرية	الدرجة	قيمة $t^*$	الإجمالي		المتوسط	الهيئات		المتوسط	الوزارات				
			%	ك		%	ك		%	ك			
0.94	94	0.074	19.8	19	0.744	2.100	22.5	9	0.668	2.089	17.9	10	مستوى منخفض.
			51.0	49			45.0	18			55.4	31	مستوى متوسط.
			29.2	28			32.5	13			26.8	15	مستوى

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية										مستوى المردود المادي			
المهنة	درجة الرضا	درجة الرضا	الإجمالي		درجة الرضا	المتوسط	الهيئات		درجة الرضا		المتوسط	الوزارات	
			%	ك			%	ك		%		ك	
													مرتفع
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

ولدراسة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية نحو مؤشرات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة، قام الباحث بقياس كل مؤشر من مؤشرات الرضا الوظيفي، فقد تكون من أربعة مؤشرات رئيسية؛ حيث ركز المؤشر الأول منها على مستوى المردود المادي من ممارسة مهنة العلاقات العامة، وقام الباحث بعمل مقياس ليكرت لعبارة هذا المؤشر "المردود المادي من الممارسة المهنية للعلاقات العامة"، وتكون هذا المقياس من (5) عبارات؛ حيث كان الحد الأدنى للإجابة على العبارة الواحدة في حالة (غير موافق جداً) هو: (1)، والحد الأقصى في حالة (موافق جداً) هو: (5)، ما يعنى: أن الحد الأدنى لعبارة المقياس هو: (5) درجات، والحد الأقصى هو: (25) درجة.

وبلغ حجم العينة المشاركة في الدراسة من ممارسي العلاقات العامة في الوزارات (56) مفردة؛ حيث كان متوسط درجاتهم على عبارات المؤشر الأول من مؤشرات الرضا الوظيفي المتعلق بالمردود المادي من ممارسة مهنة العلاقات العامة (2.089) درجة، وهي درجة مستوى رضا دون المتوسط لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات السعودية، الأمر الذي يمكن القول معه: إن ممارسي العلاقات العامة لديهم رضا عن المردود المادي دون المتوسط.

بينما بلغ ممارسو العلاقات العامة المشاركون في الدراسة من الهيئات العامة (40) مفردة، ولم يختلف الأمر في مؤشر الرضا عن المردود المادي بين ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، والهيئات العامة الحكومية السعودية؛ حيث كان الرضا عن المردود المادي دون المتوسط لدى ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية، فقد بلغ متوسط درجاتهم نحو عبارات المؤشر الأول للرضا الوظيفي - المردود المادي من ممارسة مهنة العلاقات العامة- (2.100) درجة، وهي درجة دون المتوسط، وإن كانت أعلى من متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن ممارسي العلاقات العامة بالهيئات العامة الحكومية لديهم شعور بتحسن المردود المادي بمنظمات حديثة توافق رؤية المملكة 2030.

جدول رقم (20): معنوية الفروق بين ممارسي العلاقات العامة من الذكور والإناث بالهيئات بالمردود المادي من المهنة

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

اختبار (T-Test)	لمجموعت	لمبحوثون	المتوسط	الانحراف	درجت الحرية	قيمة "t"	المغوية	الدلالة
								توجد فروق دالة إحصائية
	الذكور**	16	2.5000	0.73030	38	3.023	0.004	
	الإناث	24	1.7917	0.72106				

ومن أجل معرفة الفروق بين ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية وفقاً لمتغير الجنس، تم استخدام اختبار (t-Test)، فقد بين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية بين الذكور والإناث وفق متغير الرضا عن المردود المادي من ممارسة المهنة؛ حيث بلغت قيمة (t- Test) (3.023)، وهي دالة إحصائية عن مستوى معنوية (0.004)، وتميل الفروق لصالح الذكور مقارنة بالإناث، مما يشير إلى أن لدى الإناث رضا وظيفياً تبعاً لمتغير المردود المادي أقل من الذكور، وربما يعود السبب في ذلك إلى قلة المردود المادي من وجهة نظرهن.

جدول رقم (21): مستوى رضا ممارسي العلاقات العامة عن طبيعة مهنة العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية											طبيعة الوظيفة		
المهنة	الجنس	العمر	الوزارات		المتوسط	المتوسط	الهيئات		المتوسط	المتوسط			
			%	ك			%	ك					
0.48	94	0.708	7.3	7	0.712	2.425	12.5	5	0.571	2.517	3.6	2	مستوى منخفض.
			37.5	36			32.5	31			41.0	23	مستوى متوسط.
			55.2	53			55.0	22			55.4	31	مستوى مرتفع.
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

وللوصول إلى معرفة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية نحو المؤشر الثاني من مؤشرات الرضا عن العمل في مهنة العلاقات العامة الذي يشير إلى طبيعة المهنة في العلاقات العامة، تم استخدام مقياس ليكرت لعبارات هذا المؤشر؛ حيث تكون من (5) عبارات. وقد بلغ متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نحو عبارات المؤشر الثاني من مؤشرات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة (2.517)، وهي درجة متوسطة، الأمر الذي يشير إلى أن طبيعة مهنة العلاقات العامة تتميز بمهارات مهنية عن غيرها من المهن الأخرى.



بينما كان متوسط درجات الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة السعودية نحو عبارات المؤشر الثاني لممارسي العلاقات العامة (2.425)، وتمثل مستوى أقل من المتوسط، وإن كانت أقل قليلاً من درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن طبيعة مهنة العلاقات العامة بالهيئات العامة ينظر إليها على أنها وظيفة إدارية رغم أن الهيئات العامة ينظر إليها على أنها أكثر تميزاً من المنظمات الحكومية الأخرى، إلا أن مهنة العلاقات العامة لا تزال دون المستوى، الأمر الذي يجب أن يتوقع ممارسو العلاقات العامة تميزاً مهنيًا بالهيئات العامة الحكومية أكثر من غيرها.

**جدول رقم (22): معنوية الفروق بين ممارسي العلاقات العامة من الذكور والإناث بالوزارات بمستوى الرضا عن المهنة**

المجموعت	المبحوثون	المتوسط	الانحراف	درجات الحرية	قيمة t <sup>3</sup>	لمعوية	الدلالة
الذكور**	22	2.727	0.4558	45	2.288	0.026	توجد فروق دالة إحصائية
الإناث	34	2.382	0.6037				

ولمعرفة الفروق بين ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية وفقاً لمتغير الجنس، تم استخدام اختبار (t-Test)، فقد بين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية بين الذكور والإناث وفق متغير الرضا عن طبيعة وظيفة العلاقات العامة؛ حيث بلغت قيمة (t-Test) (2.288)، وهي دالة إحصائية عن مستوى معنوية (0.026)، تميل الفروق لصالح الذكور مقارنة بالإناث، مما يشير إلى أن لدى الإناث رضا وظيفياً تبعاً لمتغير طبيعة وظيفة العلاقات العامة أقل من الذكور، وربما يعود السبب في ذلك إلى حداثة ممارسهن لمهنة العلاقات العامة.

**جدول رقم (23): معنوية الفروق بين ذوي الخبرات المختلفة من ممارسي العلاقات العامة بالوزارات وفق طبيعة المهنة**

المعوية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	اختبار التباين (ANOVA)
0010	4164	1.161	3	3.483	بين المجموعات	
		0.279	52	14.499	داخل مجموعات	
		—	55	17.982	المجموع	

من أجل الوصول إلى معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين الخبرات المهنية المختلفة لدى ممارسي العلاقات العامة بالوزارات السعودية وفقاً لمؤشر طبيعة مهنة العلاقات العامة، تم استخدام اختبار التباين (ANOVA) الذي أشار إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، فقد بلغت قيمة (f:4.164)، وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تبعاً لمتغير الخبرة. ولمعرفة علاقة الفروق، فإنها تميل لصالح أصحاب الخبرة الطويلة، الأمر الذي يشير

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

إلى أهمية الخبرة العملية المهنية في مجال العلاقات العامة، فكلما زادت سنوات الخبرة زاد لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات السعودية فهم طبيعة، وظيفة العلاقات العامة بشكل أفضل.

جدول رقم (24): استقلالية العلاقة بين ذوي المؤهلات المختلفة بالهيئات في طبيعة المهنة

اختبار (Chi-Square)	قيمة كا <sup>2</sup>	درجات الحرية	مستوى المعنوية (P)
	12.454	6	0.005

ولمعرفة الاستقلالية بالمقارنة بين أصحاب المؤهلات العلمية المختلفة من ممارسي العلاقات العامة بالهيئات العامة نحو مؤشر طبيعة مهنة العلاقات العامة تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمؤشر طبيعة المهنة لدى ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة السعودية؛ حيث بلغت قيمة (كا<sup>2</sup>) (12.454)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.005)، الأمر الذي يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفق مؤشر طبيعة المهنة تميل لصالح الحاصلين على مؤهل البكالوريوس، ويمكن تفسير ذلك بعدم وجود قيمة، وأهمية للدرجة العلمية الأعلى في واقع الممارسة الفعلية للعلاقات العامة في الهيئات العامة.

جدول رقم (25): مستوى رضا ممارسي العلاقات العامة عن علاقة فريق العمل بالمنظمات الحكومية

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية												مستوى علاقات فريق العمل	
المعنوية	درجة الحرية	قيمة ت	الإجمالي		الوزارات	المتوسط	الهيئات		الوزارات	المتوسط	الوزارات		
			%	ك			%	ك					%
0.68 لا توجد فروق	94	0.404	4.2	4	0.622	2.650	7.5	3	0.501	2.696	1.8	1	مستوى منخفض.
			24.0	23			20.0	8			26.8	15	مستوى متوسط.
			71.8	69			72.5	29			71.4	40	مستوى مرتفع.
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

ولدراسة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية نحو المؤشر الثالث من مؤشرات الرضا الوظيفي عن العلاقة بين فريق العمل، تم استخدام مقياس ليكرت لعبارات هذا المؤشر؛ حيث تكون من (6) عبارات.

وقد بلغ متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نحو عبارات المؤشر الثالث من مؤشرات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة (2.696) درجة،

وهي درجة مرتفعة، الأمر الذي يشير إلى أن العلاقة مع الزملاء في فريق العلاقات العامة متميزة بدرجة يمكن القول عنها: إنها مرتفعة إلى حد ما.

وفي المقابل كان متوسط درجات الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة السعودية نحو عبارات المؤشر الثالث (2.650) درجة، وتمثل مستوى أعلى من المتوسط، وإن كانت أقل قليلاً من درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن مستوى العلاقة بين ممارسي العلاقات العامة في الوزارات أقوى منها في الهيئات العامة، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الهيئات العامة لديها برامج أكثر من الوزارات، إضافة إلى أوقات العمل الطويلة مقارنة بالعمل في الوزارات.

جدول رقم (26): مستوى رضا ممارسي العلاقات العامة عن بيئة العمل بإدارة العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

ممارسو العلاقات العامة بالمملكة العربية السعودية													
المؤشر	درجة الرضا	قيمة ت	الإجمالي		المتوسط	الهيئات		المتوسط	الوزارات		مستوى بيئة العمل		
			%	ك		%	ك		%	ك			
0.26 لا توجد فروق	94	1.117	9.4	9	0.708	2.400	12.5	5	0.630	2.553	7.1	4	مستوى منخفض.
			32.3	31			35.0	14			30.4	17	مستوى متوسط.
			58.3	56			52.5	21			62.5	35	مستوى مرتفع.
			100	96			100	40			100	56	الإجمالي والنسبة المئوية

ومن أجل معرفة الفروق بين متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية نحو المؤشر الرابع من مؤشرات الرضا الوظيفي الذي يشير إلى مستوى بيئة العمل، تم استخدام مقياس ليكرت لعبارات هذا المؤشر؛ حيث تكون من (6) عبارات.

وقد بلغ متوسط درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات نحو عبارات المؤشر الرابع من مؤشرات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة (2.553) درجة،

التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة

وهي درجة متوسطة، الأمر الذي يشير إلى أن مستوى بيئة العمل في العلاقات العامة متميز بدرجة يمكن القول عنها: إنها فوق المتوسطة إلى حد ما.

وفي المقابل كان متوسط درجات الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة الحكومية السعودية نحو عبارات المؤشر الرابع (2.400) درجة، وتمثل مستوى أقل من المتوسط، وإن كانت أقل قليلاً من درجات ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، ما يشير إلى أن مستوى الرضا الوظيفي عن بيئة العمل لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات أعلى منه في الهيئات العامة، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الهيئات العامة لديها عمل طويل مقارنة بالعمل في الوزارات.

جدول رقم (27): مستوى التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

مستوى التمكين	ك	%
مستوى منخفض.	0	0.0
مستوى متوسط.	31	32.3
مستوى مرتفع.	65	67.7
الإجمالي والنسبة المئوية	96	100

تبين نتائج الجدول رقم (27): ارتفاعاً بمستوى التمكين الإداري لدى أفراد عينة الدراسة بالمنظمات الحكومية السعودية حيال عبارات مقياس مستوى التمكين الإداري؛ حيث أفاد (67.7%) من عينة الدراسة بارتفاع مستوى التمكين الإداري لهم في المنظمات التي يعملون بها، بينما أشار (32.3%) من العينة إلى أن مستوى تمكينهم الإداري بالمنظمات التي يعملون لديها يعد متوسطاً، ولم تشر استجابات العينة إلى انخفاض مستوى التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، ويمكن تفسير ذلك في ضوء طبيعة ممارسة مهنة العلاقات العامة التي تقوم على إتاحة الفرص الكاملة لممارسيها للمشاركة في اتخاذ القرار، والتفويض بالسلطة، وامتلاك المعلومات، إضافة إلى استثمار المعرفة، والتحفيز الإداري.

جدول رقم (28): مستوى رضا ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية

مستوى الرضا الوظيفي	ك	%
مستوى منخفض.	3	3.1
مستوى متوسط.	41	42.7
مستوى مرتفع.	52	54.2
الإجمالي والنسبة المئوية	96	100

تبين نتائج الجدول رقم (28): ارتفاعاً بسيطاً لمستوى الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بالمنظمات الحكومية السعودية حيال عبارات مقياس الرضا الوظيفي، فقد عبر (54.2%) من العينة عن ارتفاع مستوى رضاهم الوظيفي، بينما أفاد (42.7%) من عينة الدراسة عن مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لديهم، مما يعطي مؤشراً بأن لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية فرصاً للتمكين الإداري.

وعليه يمكن تفسير هذه النتائج في إطار ارتفاع مستوى التمكين الإداري الذي يحظى به ممارسو العلاقات العامة من ناحية، ومن الناحية الأخرى طبيعة ممارسة مهنة العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية التي توفر لهم مناحاً من التعاون، والانسجام يحقق جانباً كبيراً من الرضا الوظيفي، والراحة النفسية.

ولمعرفة قوة العلاقة بين التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، استخدم الباحث اختبار بيرسون الذي أشارت نتائجه إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة القوة بين التمكين الإداري، ومستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المنظمات الحكومية السعودية؛ حيث بلغت قيمة ارتباط بيرسون  $= +0.43$  عند معنوية (0.000)، الأمر الذي يمكن القول معه: إنه كلما زاد مستوى التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية زاد مستوى الرضا الوظيفي لديهم، بمعنى: أن تحقيق مؤشرات التمكين الإداري يسهم في تحقيق مستويات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة.

### مناقشة النتائج:

اعتمدت الدراسة بجانبها النظري على الممازجة بين المفاهيم الإدارية الحديثة، وتطبيقاتها على ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، فقد وظفت أسلوب التمكين الإداري بمؤشراته الخمسة، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي بمؤشراته التي تكونت من المردود المادي من المهنة، وطبيعة مهنة العلاقات العامة، والعلاقة مع فريق العمل، إضافة إلى بيئة العمل. (العجرفي: 2017).

- أشارت النتائج التي خلصت إليها الدراسة من جانبها النظري إلى وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري بمؤشراته، والرضا الوظيفي بمؤشراته المختلفة، وتختلف نتائج هذه المؤشرات، وتأثيراتها في مستوى الرضا الوظيفي بمفهومه العام، وقد جاءت هذه الدراسة مؤيدة وداعمة لنتائج الدراسات السابقة التي اعتمدت على أسلوب التمكين الإداري، وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى عديد من المنظمات، وتدعم نتائج الدراسة الميدانية ما خلصت إليه الدراسة النظرية.

إن التمكين الإداري أحد الأساليب الحديثة التي بدأت المنظمات الحكومية السعودية في تبنيه في مستويات الإدارة العليا، والمتوسطة، ورغم الاتجاه إلى استخدام أسلوب التمكين، إلا أن الإدارة تمارسه بطريقة غير مخطط لها مسبقاً.

أكدت المراجعة النظرية لأدبيات أسلوب التمكين الإداري أنه أحد الأساليب الإدارية

التي يعتمد عليها عديد من المنظمات لتحقيق أهدافها، وتحقيق رضا العاملين لديها في ذات الوقت، فأسلوب التمكين الإداري يثري وظيفة العامل، ويزيد سلطاته، وثقته بنفسه، وبالمنظمة التي يعمل بها ضمن فريق منظم تربط أعضائه أعمال مشتركة، وقد خلصت الدراسة في جانبها النظري إلى أن التمكين من الأساليب، والمفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تلبية متطلبات البيئة الخارجية المتطورة التي تعرف منافسة قوية، الأمر الذي يستلزم ضرورة الحصول على مميزات تنافسية تتمثل في الموارد البشرية الراضية عن أعمال وظائفهم.

- تشير نتائج الدراسة إلى وجود أسلوب التمكين الإداري في إدارات العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية بمؤشراته الخمسة، وتأخذ مستويات، ودرجات متفاوتة فيما بينهم، فيرتفع التمكين الإداري في مؤشر المشاركة في اتخاذ القرار، الأمر الذي يشير إلى وجود مشاركة لدى ممارسي العلاقات العامة باتخاذ القرار في تلك المنظمات.

- كما كشفت النتائج عن مستوى مرتفع للتمكين الإداري في مؤشر التفويض بالسلطة لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، ما يعني: أن المنظمات الحكومية السعودية تدرك أهمية تمكين العاملين في الإدارات التنفيذية بها، وتفويضهم بالسلطة الكافية التي تعينهم على إنجاز الأعمال المكلفين بها، إضافة إلى أن التفويض بالسلطة من الإدارة العليا لبعض القيادات بالمنظمات يزيد تسهيل عملها، ويدعم التوجهات الإدارية، والاصلاحات الاقتصادية التي تنتهجها المملكة وفق خططها لرؤية 2030، وتختلف النتائج التي خلصت إليها الدراسة مع ما توصل إليه (Aldogailbi: 2017) من ضعف في مؤشرات التمكين الإداري، خاصة في مؤشر التفويض بالسلطة، والتحفيز الإداري.

- خلصت النتائج إلى ارتفاع بمؤشر امتلاك المعلومات لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية، الأمر الذي يشير إلى أن التمكين الإداري يزيد قدرة العاملين بالمنظمات المختلفة عينة الدراسة على امتلاك المعلومات بشكل يسهل عليهم توظيفها لخدمة المنظمة، ويسهم في تمتعهم بالاستقلالية بالأعمال التي يقوم بها ممارسو العلاقات العامة وفق الإجراءات التي تحدد تلك المهام، إضافة إلى أن امتلاك المعلومات الكافية عن المنظمة يجعلهم مشاركين فاعلين في المنظمات التي يعملون لديها، وينعكس ذلك على مستوى رضاهم عن عملهم بها، ودعمت نتائج هذه الدراسة ما خلص إليه (عوض: 2018) من أن مؤشر توافر المعلومات، وامتلاكها تعد المؤشر الأكثر انسجامًا بين مؤشرات التمكين الإداري، مما يعني: أن لدى المنظمات الحكومية السعودية بيئة معلوماتية جيدة تمكن ممارسي العلاقات العامة من الاستفادة منها، وتوظيفها للتوظيف السليم الذي ينعكس على المنظمة، والخدمات التي تؤديها للجمهور.

- أشارت نتائج الدراسة إلى مستوى متوسط من التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات

العامة في مؤشر استثمار المعرفة، الأمر الذي ينعكس على الرضا الوظيفي لديهم، مما يعني: أن تمكين ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية في مجال استثمار المعرفة لديهم، وتنميتها من المجالات التي لها أولويات لديها، وتدعم نتائج الدراسة ما خلص إليه (قريشي، وسبتي: 2015) من وجود التزام متوسط في مؤشرات التمكين الإداري، وأكدت النتائج غم أن الاستثمار بالمعرفة في مجال العلاقات العامة ذو أهمية كبرى، إلا أن هذا المؤشر يعد أقل مؤشرات التمكين الإداري، الأمر الذي يشير إلى أن استثمار المعرفة لا يزال في الحد الأدنى، وربما يعود السبب في ذلك إلى عدم فهم الإدارة العليا للدور الرئيس للاستثمار في مجال العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، إضافة إلى أن بيئة استثمار المعرفة بالمنظمات الحكومية السعودية خصبة، وتحتاج فقط إلى قبول الأفكار التي تتوافق مع سياستها، وأن إدارات العلاقات العامة بتلك المنظمات قادرة على الاستفادة من استثمار المعرفة في عديد من المجالات.

- كشفت النتائج أن مستوى مؤشر التحفيز الإداري أحد مؤشرات التمكين الإداري متوسط يميل إلى الارتفاع لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، وتأتي في مرتبة أعلى من مؤشر استثمار المعرفة، ومع ذلك فإن مؤشر التحفيز يعد من مؤشرات التمكين الإداري التي تحرص الوزارات، والهيئات العامة عليه؛ بهدف تقدير جهود العاملين في إدارات العلاقات العامة، وتمكينهم إدارياً بها، ورغم ذلك يوجد لدى ممارسي العلاقات العامة شعور بضعف مؤشر التحفيز الإداري لديهم، وربما يعود السبب في ذلك إلى ارتباط هذا المؤشر بعدد من المكونات الرئيسة. النتائج التي خلصت إليها الدراسة الحالية تدعم نتائج دراسة (قريشي، وسبتي: 2015) التي أشارت إلى أن مؤشر التحفيز يؤثر في مستوى الرضا الوظيفي، ونتائج دراسة (Aldogailbi: 2017) التي خلصت إلى ضعف مؤشرات التمكين الإداري في التفويض بالسلطة، والتحفيز الإداري.

- خلصت الدراسة إلى مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية عن مؤشر المردود المادي، معتبرين المردود المادي من مهنة العلاقات العامة دون مستوى توفير قسط من الرفاهية الاجتماعية، مما يعني: أن المكسب المادي الذي يحصلون عليه في تلك المنظمات أقل من المتوقع الحصول عليه، وربما السبب الرئيس أن تلك المنظمات تتعامل مع إدارات العلاقات العامة على أنها جزء إداري فقط، ولم يدرك الجانب الاتصالي المهمة لها لديهم، ونتائج هذه الدراسة تقدم دعماً لنتائج دراسة (قنديل: 2016) التي خلصت إلى الشعور بعدم الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في مؤشر المردود المادي، مما يعني: أن ممارسي العلاقات العامة لديهم شعور بعدم الرضا الوظيفي عن المردود المادي، وأكدت نتائج دراسة (lehman: 2017) التي أشارت إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة من الأقلية العرقية عن المردود المادي، وبيئة العمل.

- كشفت النتائج عن مستوى فوق المتوسط من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية في مؤشر طبيعة مهنة العلاقات العامة، الأمر الذي يشير إلى أن مهنة العلاقات العامة تدفع ممارسيها إلى تجاوز الضغوط، والأعباء الإضافية من الأعمال في سبيل الارتقاء بها، وتقدم نتائج هذه الدراسة دعمًا لما توصل إليه (عياد: 2014، وقنديل: 2016، والعيسوي: 2015، وTindall: 200) من أن مستوى الرضا عن مهنة العلاقات العامة يعد متوسطًا، الأمر الذي يمكن القول معه: إن هناك مستوى فوق المتوسط من الرضا الوظيفي عن طبيعة مهنة العلاقات العامة لدى ممارسيها في المنظمات الحكومية السعودية.
- خلصت الدراسة إلى مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة عن مؤشر العلاقة بين أفراد فريق العمل، مما يعني: وجود علاقة إيجابية بين الممارسين أنفسهم، ورؤسائهم بالعمل في إدارات العلاقات العامة في تلك المنظمات، وأن العمل بمهنة العلاقات العامة لا ينجح إلا بتوفير بيئة إيجابية إنسانية تقوم على العلاقة الإيجابية بين فريق العمل، وتتسجم هذه النتائج مع نتائج دراسة لي (Lee: 2015) التي أشارت إلى مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة عن العلاقة بين أعضاء الفريق، وأن لديهم ثقة بالعاملين في إدارات العلاقات العامة، والإدارة العليا بالمنظمة، وعليه يمكن القول بوجود مؤشر قوي عن مستوى الرضا الوظيفي عن العلاقة بين أعضاء فريق العمل، سواء كانت هذه العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين، أو بين الزملاء أنفسهم، أو على مستوى العلاقة الإدارية بين إدارة العلاقات العامة، والإدارة العليا بالمنظمة؛ حيث أدى ذلك إلى خلق نوع من التعاون، والانسجام بين جميع أعضاء فريق العمل.
- كشفت النتائج عن مستوى فوق المتوسط من الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، الأمر الذي يشير إلى مستوى رضا وظيفي فوق المتوسط بمعدله العام لدى ممارسي العلاقات العامة عن مؤشر بيئة العمل، وإن كان هناك اختلاف على مستوى الوزارات، والهيئات العامة، فمستوى الرضا الوظيفي عن مؤشر بيئة العمل يرتفع لدى ممارسي العلاقات العامة في الوزارات، بينما يكون فوق المتوسط لدى الممارسين في الهيئات العامة الحكومية، ويمكن تفسير ذلك بالعمل الطويل في الهيئات العامة مقارنة بالوزارات، وتدعم هذه النتائج ما خلص إليه (قنديل: 2016) من عدم الشعور بالرضا الوظيفي عن الجانب المادي، وبيئة العمل، مما يؤكد أهمية توفير البيئة المناسبة للعمل في إدارات العلاقات العامة، خاصة بالهيئات العامة السعودية.
- خلصت الدراسة إلى أن هناك مستويات لمؤشرات التمكين الإداري تبرز في المؤشرات الرئيسية التي اعتمدت عليها الدراسة، إضافة إلى وجود اختلافات في مدى تطبيق مؤشرات التمكين الإداري بالمنظمات الحكومية السعودية فيما بينهم،



فعلى المستوى العام للمنظمات الحكومية، فإن أكثر مؤشرات التمكين الإداري تطبيقاً بها، ويشعر به ممارسو العلاقات العامة هو: مؤشر المشاركة في اتخاذ القرار؛ حيث كان مستوى تطبيقه في تلك المنظمات مرتفعاً رغم وجود اختلاف كبير في تطبيقه بين الوزارات والهيئات، فارتفع في الوزارات بدرجة عالية، ويبقى مرتفعاً يميل إلى الوسط في الهيئات العامة، ويأتي في المرتبة الثانية مؤشر التفويض بالسلطة؛ حيث يشير بشكل عام إلى مستوى مرتفع، الأمر الذي يعني الشعور بتطبيقه بالمنظمات الحكومية السعودية، ولم يلمس الاختلاف في تطبيق هذا المؤشر في الوزارات، والهيئات العامة، أما على مستوى مؤشر امتلاك المعلومات، فقد جاء مستوى التمكين الإداري بالمنظمات الحكومية السعودية بشكل عام فوق المتوسط يميل إلى الارتفاع، أما على مستوى الوزارات والهيئات العامة، فقد كان مرتفعاً في الوزارات، ومتوسطاً بالهيئات العامة، ويمكن النظر إلى ذلك بأن الوزارات تملك الخبرة الطويلة في التعامل مع المعلومات لديها بعكس الهيئات العامة التي بدأت بالظهور خلال السنوات الخمس الماضية، ومع ذلك فإن هذا المؤشر من مؤشرات التمكين الإداري لا يزال التعامل معه في حدود إدارية معينة، ويأتي مؤشر استثمار المعرفة بليبه مؤشر التحفيز كأقل مؤشرات التمكين الإداري تطبيقاً بالمنظمات الحكومية السعودية بشكل عام؛ حيث يشير إلى درجة فوق المتوسطة، وإن كان شعور ممارسي العلاقات العامة بتطبيق مؤشر استثمار المعرفة بالوزارات أعلى من شعور ممارسي العلاقات العامة في الهيئات العامة، وربما يشير ذلك إلى تعقيد النمط الإداري بها بشكل أكبر، مما دفع تلك الوزارات إلى إيجاد موارد ذاتية تسهم في تفعيل برامجها بعكس الهيئات العامة التي تحاول رسم صورة إيجابية لها لدى الجمهور، وربما تدفع أكثر من عملية الاستثمار، وكذلك الحال مع مؤشر التحفيز.

أما على مستوى الرضا الوظيفي، فقد جاء الرضا عن مؤشر العلاقة مع فريق العمل أولاً بمستوى رضا بدرجة مرتفعة جداً، إضافة إلى ارتفاعه بالمنظمات بشكل متساوٍ، بينما يكون مستوى الرضا الوظيفي عن بيئة العمل مرتفعاً يميل إلى المتوسط، يليه مؤشر طبيعة مهنة العلاقات العامة الذي يشير إلى مستوى مرتفع بشكله العام، وعلى مستوى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية عينة الدراسة، بينما جاء في المرتبة الأخيرة من مؤشرات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة مؤشر بيئة العمل.

- كشفت النتائج عن استقلالية العلاقة بين ذوي الخبرات المهنية في مستوى التفويض بالسلطة بالهيئات العامة تميل لصالح الحاصلين على درجة البكالوريوس.
- أشارت النتائج إلى معنوية الفروق بين ممارسي العلاقات العامة من الذكور والإناث في مستوى الرضا عن طبيعة مهنة العلاقات العامة تميل لصالح الذكور

مقارنة بالإناث، إضافة إلى وجود معنوية الفروق بين ذوي الخبرات المهنية المختلفة من ممارسي العلاقات العامة بالوزارات في طبيعة مهنة العلاقات العامة تميل لصالح أصحاب الخبرات الطويلة.

- كشفت النتائج عن استقلالية العلاقة بين ذوي المؤهلات المختلفة من ممارسي العلاقات العامة في طبيعة مهنة العلاقات العامة بالهيئات العامة تميل لصالح الحاصلين على مؤهل البكالوريوس.

- خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابي متوسطة القوة بين التمكين الإداري، ومستوى الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية، الأمر الذي يمكن القول معه: كلما زاد مستوى التمكين الإداري لدى ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات الحكومية السعودية زاد مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وهذه النتيجة تدعم نتائج دراسات (lehman: 2017)، وعض: 2018، والعجرفي: 2017، وقريشي وسبتي: 2015، والغامدي، وElizabeth et al: 2017) الذين أشاروا إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين التمكين الإداري، ومستوى الرضا الوظيفي، ما يعنى: أن تحقيق مؤشرات التمكين الإداري يسهم في تحقيق مستويات الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة.

## المراجع

- 1- العلاونة، حاتم سليم، والعنزي، عبد الله (2015)، الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المستشفيات السعودية .. دراسة مسحية، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، مجلد (2)، العدد (7). (ص: 47-65).
- 2- الشمري، إنتصار، أحمد جاسم، وعبد الوهاب، نادية لطفي (2017)، مدى تأثير نظرية تبادل القائد العضو في تعزيز الرضا الوظيفي .. دراسة تحليلية في شركة أسبسيل للاتصالات، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة ...، العراق، المجلد (23)، العدد (95). (ص: 55-74).
- 3- عياد، خيرت (2017)، الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة .. دراسة مسحية على الدوائر والهيئات الحكومية الإماراتية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، الجامعة الكندية في القاهرة، العدد (17) أبريل/ يونيو. (ص: 4-25).
- 4- قنديل، محمد علي أبو العلا (2016)، الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء لدى مسؤولي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية والخاصة .. دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، قسم العلاقات العامة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة. (ص: 135-207).
- 5- العيسوي، محمد شعبان عبد الفتاح (2015)، استخدام العلاقات العامة الإلكترونية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات متعددة الجنسيات في مصر .. دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان.
- 6- Jin, A. (2010), Ethical conflict and job satisfaction of public Relations practitioners, public Relations Review, N0 (36), (p :152-156).
- 7- Tindall, N (2009), In search of career satisfaction African- American public Relations practitioners. pigeonholing and the workplace, Public Relations Review, N0 (35), (p: 443-445).
- 8- عوض، عبد الستار سالم (2018)، العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي .. دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في عدد من مستشفيات كركوك، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك، كلية الإدارة والاقتصاد، السنة الحادية والأربعون، العدد (1017). (ص: 139-150).
- 9- العجرفي، فلاح بن خلف (2017)، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد السادس، العدد (9). (ص: 152-167).
- 10- قريشي، محمد، وسبتي، لطيفة (2015)، دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد (4)، مخبر التنمية المحلية المستدامة، بجامعة المدية، الجزائر. (ص: 114-147).
- 11- Mohammed Ziyad Bin M Aldogailbi (2017), The Degree of Administrative Empowerment at Private Higher Education Institutions in Saudi Arabia, Journal of Education and Practice, Vol.8, No 32, (p: 123-134).

- 12- Farrah Fite Cope (2017), The Relationship Between Teacher Empowerment in Decision Making and Teachers' Professional Intentions, Teacher Satisfaction, and Student Achievement, Unpublished PhD Thesis, The University of Memphis.
- 13- Elizabeth Chino Mona, Babatunde A, Popoola & Emmanuel Imuezerua, "The Influence Of Employee Empowerment, Ethical Climate, Organizational Support And Top Management Commitment On Employee Job Satisfaction, A Case of Companies in the Gauteng Province of South Africa", The Journal of Applied Business Research – January/February 2017 Volume 33, Number 1, (P: 27-42).
- 14- Azala M, Al Ghamdi, (2016) "The Empowerment of Academic Women Leaders at Saudi Universities and Its Relationship to Their Administrative Creativity", Unpublished PhD Dissertation, Western Michigan University.
- 15- نبيلة، مرماط (2017)، التمكين كأسلوب لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة معارف، كلية الاقتصاد، العدد (22)، الجزائر. (ص: 172-186).
- 16- اللسانية، محمد مفضي (2009)، تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (5)، العدد (1). الأردن، (ص: 145-190).
- 17- نقلاً عن عبد الأمير، أثير، وعبد الرسول، حسين علي (2008)، استراتيجية التمكين وأثرها في فاعلية فريق العمل .. دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (1)، العدد (3)، العراق. (ص: 50-64).
- 18- الضالعين، علي (2010)، أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي .. دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، جامعة مؤتة، المجلد (37)، العدد (1)، الأردن. (ص: 64-92).
- 19- طلحة، عبد القادر (2019)، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية .. دراسة حالة مؤسسة الأسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (1)، (ص: 1011-1025)، الجزائر.
- 20- عوض، عبد الستار سالم (2018)، العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي .. دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في عدد من مستشفيات كركوك، جامعة كركوك، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة (41)، العدد (117). (ص: 139-150).
- 21- العجرفي، فلاح بن خلف (2017)، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بمحافظة الدوامي بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (6)، العدد (9). (ص: 152-166).
- 22- قريشي، محمد، وسبتي، لطيفة (2015)، دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة المدية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، الجزائر. (ص: 133-147).

- 23- طيور، هيفاء (2018)، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجه نظرهن أنفسهن، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد (2)، العدد (8). (ص: 103-122).
- 24- مراد، زايد، ونور الدين، صراب (2016)، مستويات التمكين وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية .. دراسة تطبيقية بمديرية الري لولاية أم البواقي.
- 25- العجرفي، فلاح بن خلف (2017). مرجع سابق. (ص: 156).
- 26- عياد، خيرت (2017)، الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة .. دراسة مسحية على الدوائر والهيئات الحكومية الإماراتية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، العدد (17)، أبريل/ يونيو (2-17). (ص: 25-40).
- 27- الأمين، برياح محمد، ويحيى، موساوي (2016)، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية .. دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- 28- Skalli, A, et al, (2008), Jobs Lancaster goods: facets of Job Satisfaction and overall Job satisfaction, the journal of Socio Economics, (37) .(p: 1906-1920).
- 29- الشماغ، خليل محمد حسن (1991)، مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة الأعمال، مطبعة الخلود، بغداد، العراق. (ص: 297).
- 30- نقلاً عن هاشم، فتحي محمد (2010)، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان. (ص: 85).
- 31- نقلاً عن المدو، آلاء عبد الكريم غالب (2012)، التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية .. دراسة تحليلية في ديوان وزارة النفط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 32- الزغبى، مروان طاهر، (2011)، الرضا الوظيفي .. مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان. (ص: 17).
- 33- قنديل، محمد علي أبو العلا (2016)، الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء لدى مسؤولي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية والخاصة .. دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، قسم العلاقات العامة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة. (ص: 135-207).
- 34- Pugliesi, K, (1999), The consequences of emotional labor: effects on work stress, Job satisfaction and wellbeing motivation and emotion, 23, (2), (p: 125-154).
- 35 - Sousa-poza Alfonso & Andre's Sousa, (2007), The effect of Job satisfaction on labor turnover by gender: An analysis for swifter land the Journal of socio- Economics. No, (36). (p: 891-913).

- 36- الشيخ، جواد، وشريير، عزيزة (2008)، الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى العاملين، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، مجلد (16)، العدد (1). (ص: 683-711).
- 37- مليكة، شيخي، وخضرة، دحو، وبرزوق، سعدي عامر (2020)، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة، مجلة التنظيم والعمل، المجلد، (8)، العدد (3). (ص: 42-60)، الجزائر.
- 38- الراجحي، مناوور بيان (2017)، الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد (10)، العدد (2). (ص: 165-179).
- 39- Mehmet (2018), The effect of empowerment on employee' job satisfaction: A Research on Konya Industry's, Zone, Manas Journal of, Social Stuies, vol: 7 No: 1: ISSN:1624-7215.
- 40- Mustafa, k (2015), Mediating effect of job satisfaction in relationship betweenpsychological empowerment and job performance, Theoretical and Applied Economics Volume XXII (2015), No, 3 (604), Autumu, (p: 111-136).
- 41- بدر، أحمد (2008)، علوم الإعلام .. البحث العلمي- المناهج - التطبيقات، القاهرة، دار قباء الحديثة للطباعة والنشر. (ص: 173).
- 
- (1) العالونة، حاتم سليم، والعنزي، عبد الله (2015)، الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المستشفيات السعودية .. دراسة مسحية، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، مجلد (2)، العدد (7). (ص: 47-65).
- (2) الشمري، إنتصار، أحمد جاسم، وعبد الوهاب، نادية لطفي (2017)، مدى تأثير نظرية تبادل القائد العضو في تعزيز الرضا الوظيفي .. دراسة تحليلية في شركة أسيايل للاتصالات، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة.....، العراق، المجلد (23)، العدد (95). (ص: 55-74).
- (3) عياد، خيرت (2017)، الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة .. دراسة مسحية على الدوائر والهيئات الحكومية الإماراتية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، الجامعة الكندية في القاهرة، العدد (17) أبريل / يونيو. (ص: 4-25).
- (4) قنديل، محمد علي أبو العلا (2016)، الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء لدى مسؤولي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية والخاصة .. دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، قسم العلاقات العامة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة. (ص: 135-207).
- (5) العيسوي، محمد شعبان عبدالفتاح (2015)، استخدام العلاقات العامة الإلكترونية لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات متعددة الجنسيات في مصر .. دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان.
- (6) Lee.
- (7) Jin, A, (2010), Ethical conflict and job satisfaction of public Relations practitioners. public Relations Review, N0 (36). (p: 152-156).

- (8) Tindall, N, (2009), In search of career satisfaction African- American public Relations practitioners. pigeonholing and the workplace, Public Relations Review, N0 (35). (p: 443-445).
- (9) عوض، عبد الستار سالم (2018)، العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي .. دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في عدد من مستشفيات كركوك، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك، كلية الإدارة والاقتصاد، السنة الحادية والأربعون، العدد (1017). (ص: 139-150).
- (10) العجرفي، فلاح بن خلف (2017)، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (6)، العدد (9). (ص: 152-167).
- (11) قرشي، محمد، وسبتي، لطيفة (2015)، دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد (4)، مخبر التنمية المحلية المستدامة، بجامعة المدية، الجزائر. (ص: 114-147).
- (12) Mohammed Ziyad Bin M Aldogailbi (2017), The Degree of Administrative Empowerment at Private Higher Education Institutions in Saudi Arabia, Journal of Education and Practice, Vol 8. No 32. (p: 123-134).
- (13) Farrah Fite Cope (2017), The Relationship Between Teacher Empowerment in Decision Making and Teachers' Professional Intentions, Teacher Satisfaction, and Student Achievement, Unpublished PhD Thesis, The University of Memphis.
- (14) Elizabeth Chino Mona. Babatunde A, Popoola & Emmanuel Imuezerua. "The Influence Of Employee Empowerment. Ethical Climate, Organizational Support And Top Management Commitment On Employee Job Satisfaction, A Case of Companies in the Gauteng Province of South Africa", The Journal of Applied Business Research – January/February 2017 Volume 33, Number 1, (p: 27-42).
- (15) Azala M, Al Ghamdi, (2016), "The Empowerment of Academic Women Leaders at Saudi Universities and Its Relationship to Their Administrative Creativity", Unpublished PhD Dissertation, Western Michigan University.
- (16) نبيلة، مرماط (2017)، التمكين كأسلوب لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة معارف، كلية الاقتصاد، العدد (22). الجزائر. (ص: 172-186).
- (17) اللسانية، محمد مفضي (2009)، تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (5)، العدد (1). الأردن، (ص: 145-190).
- (18) نقلاً عن، عبد الأمير، أنير، وعبد الرسول، حسين علي (2008)، استراتيجية التمكين وأثرها في فاعلية فريق العمل .. دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (1)، العدد (3)، العراق. (ص: 50-64).
- الضلاعين، علي (2010)، أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي .. دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، جامعة مؤتة، المجلد (37)، العدد (1)، الأردن. (ص: 64-92).

- (19) طلحة، عبد القادر، (2019)، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية .. دراسة حالة مؤسسة الأسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (1)، (ص: 1011-1025)، الجزائر.
- (20) عوض، عبد الستار سالم (2018)، العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي .. دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في عدد من مستشفيات كركوك، جامعة كركوك، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة (41)، العدد (117). (ص: 139-150).
- (21) العجرفي، فلاح بن خلف (2017)، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة شقراء بمحافظة الدوامي بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (6)، العدد (9). (ص: 152-166).
- (22) قريشي، محمد ، وسبتي، لطيفة (2015)، دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة المدية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، الجزائر. (ص: 133-147).
- (23) طيور، هيفاء (2018)، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجه نظرهن أنفسهن، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد (2)، العدد (8). (ص: 103-122).
- (24) مراد، زايد، ونور الدين، صراب (2016)، مستويات التمكين وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية .. دراسة تطبيقية بمديرية الري لولاية أم البواقي، Revue d'économie et de statistique appliquée المجلد (13)، العدد (2). (ص: 163-184).
- (25) العجرفي، فلاح بن خلف (2017)، مرجع سابق. (ص: 156).
- (26) عياد، خيرت (2017)، الرضا الوظيفي لممارسين العلاقات العامة .. دراسة مسحية على الدوائر والهيئات الحكومية الإماراتية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، العدد (17)، أبريل / يونيو (2-17). (ص: 25-40).
- (27) الأمين، برباح محمد، ويحيى، موساوي (2016)، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية .. دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- (28) Skalli, A, et al, (2008), Jobs Lancaster goods: facets of Job Satisfaction and overall Job satisfaction, the journal of Socio Economics, (37). (p: 1906-1920).
- (29) الشماغ، خليل محمد حسن (1991)، مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة الأعمال، مطبعة الخلود، بغداد، العراق. (ص: 297).
- (30) نقلاً عن هاشم، فتحي محمد (2010)، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان. (ص: 85).
- (31) نقلاً عن المدو، آلاء عبد الكريم غالب (2012)، التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي بتوسط العدالة التنظيمية .. دراسة تحليلية في ديوان وزارة النفط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- (32) الزغبي، مروان طاهر (2011)، الرضا الوظيفي .. مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان. (ص: 17).
- (33) قنديل، محمد علي أبو العلا (2016)، الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء لدى مسؤولي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية والخاصة .. دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العلمية



- لبحوث العلاقات العامة والإعلان، قسم العلاقات العامة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة. (ص: 207-135).
- (34) Pugliesi, K, (1999), The consequences of emotional labor: effects on work stress, Job satisfaction and wellbeing motivation and emotion, 23, (2). (p: 125-154).
- (35) Sousa-poza Alfonso & Andre's Sousa, (2007), The effect of Job satisfaction on labor turnover by gender: An analysis for swifter land the Journal of socio- Economics, no, (36) (p: 891-913).
- (36) الشيخ، جواد، وشريير، عزيزة (2008)، الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى العاملين، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، مجلد (16)، العدد (1). (ص: 711-683).
- (37) مليكة، شيخي، وخضرة، دحو، وبرزوق، سعيدي عامر (2020)، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة، مجلة التنظيم والعمل، المجلد، (8)، العدد (3)، (ص: 60-42)، الجزائر.
- (38) الراجحي، مناور بيان، (2017)، الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد (10)، العدد (2). (ص: 179-165).
- (39) Mehmet.. (2018), The effect of empowerment on employee' job satisfaction: A Research on Konya Industry's, Zone. Manas Journal of, Social Stuies, vol : 7 No: 1: ISSN:1624-7215..
- (40) Mustafa.k..(2015), Mediating effect of job satisfaction in relationship betweenpsychological empowerment and job performance, Theoretical and Applied Economics Volume XXII(2015).No. 3 (604) Autumu. (p: 111-136).
- (41) بدر، أحمد (2008)، علوم الإعلام: البحث العلمي- المناهج – التطبيقات، القاهرة، دار قباء الحديثة للطباعة والنشر. (ص: 173).
- (42) 1- أ. د: سعد بن سعود آل سعود، أستاذ الإعلام السياسي، كلية الإعلام والاتصال، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 2- د: عبد الرحمن بن عبد الله الصغير، أستاذ إدارة التميز المؤسسي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 3- أ. د: إبراهيم محمد أبو سعدة، أستاذ الموارد البشرية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 4- د: حمد بن ناصر الموسى، أستاذ الإعلان والاتصال التسويقي المشارك، كلية الإعلام والاتصال، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.