



كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
قسم الإدارة العامة

دور تخطيط المسار الوظيفي في رضا الموظفين المحليين مع التطبيق على المملكة العربية السعودية

رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة

إعداد الطالب
مطلق ناصر السبيعي

تحت إشراف
الأستاذ الدكتور

سمير محمد عبد الوهاب

أستاذ الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة

الإجازة

أجازة لجنة المناقشة هذه الرسالة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة ، بتقدير جيد جداً ، بتاريخ 2010/6/27 بعد استيفاء جميع المتطلبات .

اللجنة		
الإسم	الدرجة العلمية	التوقيع
أ.د/خليل توفيق درويش	رئيساً وعضواً من الداخل	
أ.د/سمير محمد عبد الوهاب	مشرفاً	
أ.د/سمير محمد فريد	عضواً من الخارج	

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ
لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ﴾

صدق الله العظيم

[الأعراف: ٤٣]

إهداء

إلى والدتي حفظها الله وأطال في عمرها

إلى روح والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

إلى زوجتي الغالية

إلى أبنّي الوحيد والغالي / ناصر الذي تحمل

غيابي عنه بسبب الدراسة

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لو لا أن هدانا الله وأشكره سبحانه علي جزيل نعمته وواسع رحمته وما أنعم علي به من عون حتي أكملت هذا العمل .

يشرفني في مستهل هذه الدراسة أن أرد الفضل بعد الله سبحانه وتعالى إلي أهله.

يتشرف الباحث بأن يرفع إلي أستاذه الفاضل الأستاذ الدكتور/ سمير محمد عبد الوهاب أستاذ الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ومدير وحدة دعم اللامركزية ، أخلص آيات الشكر والعرفان وأصدق معاني الامتنان ، الذي كان لحسن إشرافه وما قدمه لي من علم ونصيحه ووقت بالغ الأثر في خروج هذا البحث فكان لي نعم العون ، فجزاه الله عني وعن طلابه خير الجزاء .

كما يتشرف الباحث بتوجيه خالص الشكر وعميق الشرف والامتنان للأستاذ الدكتور/ خليل توفيق درويش أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة على تفضله في لجنة المناقشة والحكم علي الرسالة مما زاد الباحث شرفاً .

كما يتشرف الباحث بوافر الشكر والعرفان إلي الأستاذ الدكتور/ سمير فريد الأستاذ المساعد بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية، باذلاً من جهده ووقته وعلمه الشيء الكثير .

وبكل يقين فإن الباحث ممتن كل الامتنان لجميع من أزره بالرأي والمشورة والتفضل بالمعلومة وفي الصدارة سعادة الأستاذ/ راجح بن عبدا لله البقمي رئيس بلدية محافظة الخرمة ، لما قدمه لي من مشورات ومساعدات خدمت هذا البحث ، كما يمتد الامتنان إلي الدكتور/ عبد العزيز سلطان العنقري رئيس قسم العلوم الإدارية بجامعة الطائف لما قدمه لي من مشورة ونصائح علمية، كما يمتد الامتنان إلي جميع الزملاء والأصدقاء الذين وقفوا معي وساعدوني .

والله تعالى أسأل أن ينفع بما قدمت أنه سبحانه وتعالى نعم السميع المجيب

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
١٤-١	الإطار المنهجي للبحث
٢	المقدمة
٣	المشكلة البحثية
٣	أهداف البحث وأهميته
٤	الدراسات السابقة
١٢	التساؤلات البحثية
١٣	المنهجية البحثية
١٤	تقسيم الدراسة
٦٣-١٥	الفصل الأول : تخطيط المسار الوظيفي ورضا العاملين: المفاهيم والعلاقة
١٧	المبحث الأول : تخطيط المسار الوظيفي: المفهوم، والأهمية، والمداخل، والمراحل.
١٧	أولاً: مفهوم تخطيط المسار الوظيفي
١٩	ثانياً: أهمية تخطيط المسار الوظيفي
٢٣	ثالثاً: مداخل تخطيط المسار الوظيفي وتنميته
٢٦	رابعاً: خطوات تخطيط المسار الوظيفي
٢٨	خامساً: مراحل تخطيط المسار الوظيفي
٣٣	سادساً: مسئولية تخطيط المسار الوظيفي
٣٦	المبحث الثاني: الرضا الوظيفي: المفهوم، والأهمية، وطرق القياس
٣٦	أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي
٤١	ثانياً: مفهوم الرضا الوظيفي والمفاهيم الأخرى

٤٤	ثالثاً: أهمية الرضا الوظيفي
٤٦	رابعاً : محددات الرضا الوظيفي
٤٨	خامساً: مقاييس الرضا الوظيفي
٥٣	المبحث الثالث :العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي ورضا العاملين
٥٤	أولاً: أهداف المسار الوظيفي والرضا الوظيفي
٥٥	ثانياً: العناصر العامة لتخطيط المسار ودورها في تحقيق الرضا
٥٨	ثالثاً: مداخل تخطيط المسار ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي
٦٢	خلاصة الفصل الأول
٦٥-١٠٠	الفصل الثاني : تخطيط المسار الوظيفي في المملكة العربية السعودية
٦٦	المبحث الأول : الاستقطاب والاختيار والتعيين في المملكة العربية السعودية
٦٧	أولاً: الاستقطاب في المملكة العربية السعودية
٧٣	ثانياً:الاختيار والتعيين في المملكة العربية السعودية
٨٢	المبحث الثاني :التدريب في المملكة العربية السعودية
٨٢	أولاً: أهداف التدريب في الخدمة المدنية
٨٣	ثانياً: لجنة تدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية
٨٦	ثالثاً: البرامج التدريبية
٩٣	المبحث الثالث : الترقية في المملكة العربية السعودية
٩٣	أولاً: أسس الترقية
٩٤	ثانياً: شروط الترقية
٩٦	ثالثاً: إجراءات الترقية
٩٩	رابعاً: الاستثناء من شروط وأحكام الترقية
١٠٠	خلاصة الفصل الثاني
١٠١-١٣٦	الفصل الثالث :الدراسة الميدانية

١٠٣	المبحث الأول : إجراءات الدراسة الميدانية
١٠٣	أولاً: نبذة عامة عن بلدية محافظة الخرمة
١٠٦	ثانياً: أساليب جمع البيانات
١١٦	ثالثاً: أسلوب المقابلة الموجهة لقياديين
١١٨	المبحث الثاني :نتائج الدراسة الميدانية
١٤٧-١٣٧	الخاتمة : النتائج وتوصيات الدراسة
١٣٨	أولاً: نتائج البحث
١٤٣	ثانياً: التوصيات
١٥٤-١٤٨	المراجع
١٤٩	أولاً : المراجع باللغة العربية
١٥٣	ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية
١٦٨-١٥٥	الملاحق
١٥٦	ملحق رقم (١) قائمة بأسماء السادة المحكمين على أدوات البحث
١٥٨	ملحق رقم (٢) استبيان لاستطلاع آراء العاملين في بلدية الخرمة
١٦٥	ملحق رقم (٣) دليل المقابلة

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١	العلاقة بين الرضا عن العمل ودوافع العمل	٤٣
٢	عدد البنود بكل محور من محاور قائمة الاستقصاء	١٠٨
٣	بنود المحور الأول: تخطيط المسار الوظيفي	١٠٨
٤	معامل ثبات قائمة الاستقصاء	١١٢
٥	توزيع أفراد العينة	١١٣
٦	تفاصيل حركة توزيع الاستبيانات واستعادتها	١١٣
٧	خصائص عينة الدراسة	١١٤
٨	عينة القياديين	١١٧
٩	بنود المحور الأول: تخطيط المسار الوظيفي للعاملين ببلدية الخرمة	١١٩
١٠	التكرارات والأوزان النسبية للمحور الثاني: أهمية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين ببلدية الخرمة	١٢٢
١١	التكرارات والأوزان النسبية للمحور الثالث: عناصر تخطيط المسار الوظيفي	١٢٦
١٢	التكرارات والأوزان النسبية للمحور الرابع: الرضا الوظيفي	١٣٠

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١	نموذج لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي	٢٥
٢	مراحل تخطيط المسار الوظيفي	٢٨
٣	الرضا الوظيفي	٣٨
٤	الهيكل التنظيمي لبلدية الخرمة	١٠٥
٥	ترتيب عناصر تخطيط المسار الوظيفي من وجهة نظر أفراد العاملين بالبلدية	١٢٩
٦	نسب الرضا الوظيفي للعاملين ببلدية الخرمة	١٣٣

Name: Mutlaq Nasser El Subaie

Nationality: Saudi

Degree: master of public administration

Major: public administration

Supervisor: Prof. Dr. Samir Mohamed Abdel Wahab

Title of the Thesis: Role of job Career planning in the Satisfaction of local employees as applied to the Kingdom of Saudi Arabia.

Summary of the Thesis:

This study tries to analyze the role of career planning in the governmental organizations that can achieve the job satisfaction of the workers of these organizations and to determine the problems that face these organizations in how to plan the job profile of and mechanisms of its control.

Accordingly, the study raises five research questions as follows:

- 1- How can the currently prevailing job profile be planned?
- 2- How can the public corporations help their staff plan their job profile?
- 3- How can the job profile conform with the general plans of human resources in the corporation with like the plans of training, entertainment, transfer, performance evaluation and substitution?
- 4- To what extent are the workers satisfied with the prevailing job profile?
- 5- How can an effective program be executed to plan the job profile to achieve the workers' satisfaction in the municipality of Al Korma Governorate?

The study concluded that career planning has a significant role to achieve the job satisfaction in the Kingdom. However, the relation between organizations and planning of the job career planning varies between weakness and strength, which requires work to support them.

The great role of the job career planning to plan the job profile appeared clear in achieving the satisfaction of workers, which contributes to alleviate the financial and administrative burden on the organizations.

To promote the role of job career planning to achieve job satisfaction of the workers in the Kingdom, the study recommended to necessarily re-plan the prevailing job profile, and necessity that the public corporations help their staff plan their job profiles, and necessity that the planning of job career planning conforms with the general plans of human resources in the corporation, and necessity to realize a high degree of workers' satisfaction about the prevailing job career planning, and the necessity that the responsible authorities in the

Municipality of al Korma Governorate pay particular attention to the significant results.

The study also discussed to develop the job career planning in the municipality of al Korma, and to necessarily present all the detailed results of the study to the officials in the Korma municipality, and necessity to satisfy, and pay attention to, the needs of the workers in the Korma Municipality, and to have a permanent center to satisfy the job satisfaction of workers in the Korma Municipality, and to announce the results in transparency and clarity, and to provide a diverse set of training courses

Summary of the Study

in the various fields of specializations and in the fields of communication between the workers, and to provide various opportunities to the workers in the municipality to give them the possibility of promotion and modification of the job career planning in a single job, and necessity that officers in the municipality participate in formulating the future visions of the job track of the municipality so that they participate in the execution process.

Abstract:

This study tries to analyze the role of career planning in the governmental organizations that can achieve the job satisfaction of the workers in these organizations, to identify the problems that face these organizations in how to plan the career planning and mechanisms to control these problems.

The study concluded that the career planning has a great role to achieve job satisfaction in the Kingdom. However, the relation between the organizations and planning of career planning varies between weakness and strength, which requires work to support them.

The role of career planning appears in the achievement of workers' satisfaction, which contributes to alleviate the financial and administrative burden on the organizations.

To enhance the role of career planning in achieving the job satisfaction of the workers in the Kingdom, the study recommended to necessarily re-plan the prevailing career planning , and that the public institutions shall help their staff plan their career planning and that the job career planning be in conformity with the general plans of human resources in the corporation, and to realize a high degree of workers' satisfaction about the prevailing career planning. In addition, the authorities in charge in the Municipality of al Korma Governorate shall pay particular attention to the significant results.

The study also suggested to develop the career planning in the Municipality of Al Korma, and to necessarily present all the detailed results of the study about the officials in al Korma Municipality, and to satisfy, and pay attention to, the needs of workers in the Korma Municipality and to have a permanent center to measure the job satisfaction of workers in the Korma Municipality, and to announce the results in transparency and clarity and to provide a diverse number of training courses in the various fields of specialization and in the field of communication between the workers and provide diverse opportunities to the workers in the municipality to give them the possibility to promote or amend the job track in the single job and that the officers in the municipality participate in formulating the future visions of the job track in the Municipality so that they participate in the execution process.

الإطار المنهجي للبحث

مقدمة :

تعتبر الوظيفة الركيزة الأساسية في إدارة الموارد البشرية، فلا تكاد توجد ممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية إلا وكانت الوظيفة طرفاً فيها. فكما أن الأفراد مختلفون فكذلك الوظائف مختلفة، وهنا تبرز مهمة إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة وفاعلية استخدام العنصر البشري الذي اتفق عليه علماء الفكر الإداري الحديث باعتباره حجر الزاوية الذي تركز عليه جهود أية مؤسسة أو منظمة أيا كان نشاطها في تحقيق فاعلية الأداء وجودة الخدمة في جميع القطاعات، كما أنه يعد بمثابة العنصر الأساسي للوصول للقيمة والقدرة على المنافسة العالمية.

وقد أدى التوسع الكبير في المؤسسات والمنظمات بالمملكة العربية السعودية، إلى تزايد عدد المستويات الإدارية وتعقد الهيكل التنظيمي، وزيادة أعداد العاملين بها، زيادة ضغوط العمل ، والتسرب الوظيفي من القطاع العام ، ضعف البرامج التطويرية للفرد، مما يتطلب توجيه المزيد من العناية إلى إعداد العمالة وتطويرها عن طريق تخطيط المسار الوظيفي وبما يتوافق مع الإرتقاء بالمنظمات، حيث إن تخطيط المسار يعتني بالفرد والمنظمة بنفس الوقت ومحاولة التوفيق فيما بينهما وهو ما سعت إليه المملكة العربية السعودية من خلال سن أنظمة تنظم العمل وترتقي بالمنظمة وتحاول التوفيق بين جميع وظائف الإدارة، بالشكل الذي يمكن من إعداد الكوادر البشرية القادرة على تحقيق أهداف المنظمة بالمستوى المطلوب وبما يتوافق مع ماتوليه المملكة من خطى حثيثة للتقدم والازدهار.

ولذا، تبرز أهمية تخطيط المسار الوظيفي الذي يُعرف بأنه "النشاط الذي ينظم الحركة الوظيفية الرأسية والأفقية الحالية والمستقبلية للموظفين داخل المنشأة، وفق أسس موضوعية وأساليب علمية تهتم بتحديد الأهداف المهنية وتقييم احتياجات المنشأة والموظف من المعارف والقدرات والمهارات وتلبية تلك الاحتياجات وفق فترة زمنية معينة".

وبهذا، يؤدي تخطيط المسار الوظيفي وتطويره إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في الأجل الطويل بالمملكة العربية السعودية ، وسوف يتم تطبيق الدراسة على بلدية محافظة الخرمة.

وفي ضوء تلك المقدمة، يعرض الباحث الإطار المنهجي لبحثه على النحو التالي:

أولاً: المشكلة البحثية: