

## الموضوع

مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء و نجاح المنظمة في مستشفى الايمان العام

## أسم الطالب

رقية عثمان العريقي

الرقم الجامعي

## مشروع تخرج 1 -

كلية الإدارة -جامعة ميدأوشن

## إشراف

د.منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس -كلية الإدارة -جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول 2024 -

## الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

أودّ أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع من ساهم في إنجاز هذا البحث، ممّا جعله يرى النور ويخرج في هذه الصورة المُشرّفة. أولاً وشكراً جزيلاً لله تعالى، العليّ القدير، الذي منّ عليّ بالصحة والقدرة على إتمام هذا العمل. ثانياً، إلى والديّ الكريمين، اللذان غرسا فيّ حبّ العلم والمثابرة، ووفّرا لي كلّ سبل النجاح. ثالثاً، إلى أستاذتي الكريمة أ: منى مصطفى، الذي آمنت بقدراتي وتوجيهي في مسار البحث، وقدمت لي الدعم والتوجيه المُستمرّ. خامساً، إلى زملائي الأعزاء، الذين شاركوني رحلة البحث وقدموا لي يد العون وقت الحاجة. سادساً، إلى جميع من ساعدني وساندني في إنجاز هذا البحث، سواءً من خلال تقديم المعلومات أو النصائح أو الدعم المعنوي. شكراً لكم جميعاً من القلب، فكلّ منكم ساهم بجزءٍ هامٍ في إنجاز هذا العمل. وإن كان من قصور أو تقصير، فهو منّي وحدي، وأسأل الله تعالى أن يُسامحني وأن يُجزي كلّ من ساعدني خير الجزاء. مع خالص الشكر والتقدير

الإهداء

إلى من آمنوا بقدراتي وشجعوني على السير في طريق المعرفة:

إلى عائلتي الكريمة، بنبوع الحنان والدعم:

إلى أساتذتي الأفاضل، منارات العلم والمعرفة:

إلى أصدقائي الأعزاء، شركاء النجاح والفرح:

أهدي هذا البحث، ثمرة جهدي وسهر الليالي، تعبيرًا عن خالص امتناني وتقديري.

شكرًا لكم من القلب، فلولاكم ما وصلت إلى ما أنا عليه اليوم.

مع خالص المحبة والتقدير

رقية عثمان العريقي

18-04-2024

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 1. الاطار العام للدراسة.....                             | 9  |
| 1.1. المقدمة.....                                        | 10 |
| 1.2. مشكلة البحث.....                                    | 13 |
| 1.2.1. الفجوة النظرية.....                               | 13 |
| 1.2.2. الفجوة العملية.....                               | 13 |
| 1.3. أهمية البحث.....                                    | 13 |
| 1.3.1. الأهمية النظرية :.....                            | 14 |
| 1.3.2. الأهمية العملية :.....                            | 15 |
| 1.4. سؤال البحث.....                                     | 15 |
| 1.4.1. أسئلة البحث الفرعية.....                          | 16 |
| 1.5. هدف البحث.....                                      | 16 |
| 1.6. فرضيات البحث.....                                   | 17 |
| 1.7. نموذج البحث.....                                    | 18 |
| 1.8. منهجية البحث.....                                   | 19 |
| 1.8.1. تصميم الدراسة :.....                              | 19 |
| 1.8.2. بصلة البحث.....                                   | 19 |
| 1.9. الدراسة الميدانية.....                              | 20 |
| 1.10. هيكل المشروع.....                                  | 21 |
| 2. الإطار النظري.....                                    | 22 |
| 2.1. مقدمة.....                                          | 22 |
| 2.2. المتغير الأول الرضا الوظيفي :.....                  | 23 |
| 2.2.1. تعريفات الرضا الوظيفي.....                        | 23 |
| 2.2.2. عوامل تؤثر على الرضا الوظيفي.....                 | 23 |
| 2.2.3. نظريات الرضا الوظيفي.....                         | 23 |
| 2.2.4. تأثير الرضا الوظيفي على نجاح المنظمة.....         | 25 |
| 2.2.5. استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي.....             | 25 |
| 2.3. المتغير الثاني نجاح اداء المنظمة.....               | 26 |
| 2.3.1. مفهوم النجاح التنظيمي.....                        | 26 |
| 2.3.2. مقاييس النجاح التنظيمي.....                       | 27 |
| 2.3.3. عوامل رئيسية تؤثر على نجاح أداء المنظمة.....      | 28 |
| 2.3.4. أبعاد نجاح أداء المنظمة.....                      | 29 |
| 2.3.5. العلاقة بين أبعاد نجاح أداء المنظمة.....          | 31 |
| 2.4. العلاقة بين الرضا الوظيفي ونجاح أداء المنظمة :..... | 31 |
| 2.5. الخاتمة :.....                                      | 34 |
| 2.6. المراجع.....                                        | 36 |



جدول المحتويات:

|  |                |
|--|----------------|
|  |                |
|  | صفحة الغلاف    |
|  | الشكر والتقدير |
|  | الإهداء        |
|  | المستخلص       |
|  | جدول المحتويات |
|  | قائمة الأشكال  |
|  | قائمة الجداول  |
|  | المقدمة        |
|  | مشكلة البحث    |
|  | أهمية البحث    |
|  | أسئلة البحث    |

|  |                                 |
|--|---------------------------------|
|  | أهداف البحث                     |
|  | فرضيات البحث                    |
|  | نموذج البحث                     |
|  | منهجية البحث                    |
|  | الدراسة الميدانية               |
|  | مخطط المشروع                    |
|  | الدراسات السابقة والإطار النظري |
|  | الملخص                          |
|  | المراجع                         |

قائمة الأشكال:

|       |                      |
|-------|----------------------|
| 18    | نموذج البحث          |
| 19    | بصلة البحث           |
| 21    | هيكل المشروع         |
| 24-25 | نظريات الرضا الوظيفي |
|       |                      |
|       |                      |
|       |                      |

قائمة الجداول:

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## 1. الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي في بداية القرن العشرين. وهو أحد محاور التوافق النفسي للموظف، ويعني توافر المتطلبات الرئيسية اللازمة لأداء العمل في الشركة وكل الوسائل المعنوية والمادية لأدائه، يؤثر هذا الرضا على الاحتفاظ بالموظفين؛ وبالتالي زيادة الإنتاجية.

لذا سعت العديد من الشركات الرائدة إلى قياس الرضا الوظيفي من خلال تحليل استبيان رضا الموظفين واستطلاعات كثيرة. والجدير بالذكر أن مديري المؤسسة لا بد أن يكون لديهم نهج متعدد الأبعاد لرضا العاملين بالمؤسسة.

و يعتبر المورد البشري، خصوصاً في المنظمات الخدمية، الركيزة الأساسية في نجاح وتقدم المنظمات، من خلال ما يملكه من قدرات فكرية، ومهارات شخصية، وما يتمتع به من رغبة في العمل، لذا يجب على المنظمات تركيز جهودها على الاستخدام الأمثل لأفرادها العاملين، ورضاهم الوظيفي، والتحسين المستمر في أدائهم، وإيجاد البيئة الملائمة لتحفيزهم لتحقيق أهدافها، مما يساعدها على اكتساب الميزة التنافسية والنجاح.

أثبتت البحوث أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يُقاس بمجموعة من المتغيرات، منها الرضا الوظيفي، وهذا ما تحاول هذه الدراسة إثباته. وتتضح أهمية الرضا الوظيفي من خلال الدور الذي يؤديه العنصر البشري، إذ يؤدي دوراً محورياً في تخطيط، وتنفيذ نشاطات المنظمة، لذا ما زال الفرد، وسيبقى العنصر الذي تراهن عليه المنظمات في البقاء والنجاح. فبقاء المنظمات في ظل بيئة تتميز بمنافسة تامة وعدم الاستقرار، مرهون بمدى دراسة سلوك أفرادها والتأثير فيهم، بالشكل الذي يؤدي إلى ولائهم ورضاهم عن العمل، هذا الذي يجعل الفرد يتحرك في حدود ومجال ذلك الرضا عن المهام والأعمال المخولة إليه، وتنعكس بذلك مستويات الأداء لديه وفقاً لدرجات الرضا، إذ أن وجود مستويات مرتفعة من الرضا الوظيفي يؤثر إيجاباً على الأداء الفردي، وبالتالي على أداء المنظمة كلها. إن الرضا عن العمل والاقتناع به، يدفع الفرد إلى بذل أقصى الجهود لإنجازه، فالرضا عن العمل يشكل دافعاً للإنجاز، والعكس صحيح إلى حد كبير. لذلك، فإن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله، وإحساسه بالنجاح، والتقدم فيه، ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافع هو استغلال لطاقاته. فالمنظمات لا تستطيع أن تحقق النجاح والتفوق، ما لم يشعر أفرادها في كافة المستويات بالحاجة إلى مستويات عالية من الأداء، وما لم يناضلوا في سبيل تحقيق هذه المستويات في نطاق الحدود الممكنة، التي تسهم في الوصول إلى النشاطات الإضافية التي تحقق لهم الفاعلية وتقودهم إلى الإبداع والتفوق.

ونظراً لعدم وجود دراسات سابقة (حسب حدود علم الباحثان) التي اهتمت بتحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والنجاح التنظيمي، فقد سعت الدراسة الحالية إلى تقديم إطار نظري وميداني، يعتمد على طروحات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي ونظرية المنظمة. ومن هذا المنطلق، وما لهذه المتغيرات من تأثير في المنظمات بشكل عام، وفي الدوائر الرقابية بشكل خاص، جاء هذا البحث لتقييم هذا التأثير في واحدة من أهم المؤسسات الحكومية المعنية بمكافحة الفساد، هي هيئة النزاهة. وقد تركّز البحث حول تأثير الرضا الوظيفي في النجاح التنظيمي، وكذلك علاقة الهيئة بالمجتمع الذي تعيش فيه، وما هو حجم الدور الذي تقوم به تجاهه، بما تفرضه عليها مسؤوليتها الاجتماعية.

إنّ الرضا الوظيفي ليس مهماً للموظفين فقط، وإنما لأصحاب المصالح أيضاً، لأنه يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل دوران العمل. والمستوى العالي من الرضا الوظيفي يؤكد فعالية المنظمة ورفاهية الموظفين، بينما بالمقابل؛ تتحمل المنظمة تكاليف باهظة إذ المتواجه انخفاض مستوى الرضا الوظيفي بين موظفيها (1). ويؤثر الرضا الوظيفي على رغبة الأفراد في مشاركة ما لديهم من المهارات، والمعارف، والخبرات مع الآخرين (2). وقد وجد الباحثون أن زيادة الرضا الوظيفي للفرد يزيد من مشاركة المعرفة، والذي بدوره يؤدي إلى أداء أفضل

يعد هوبوك (Hoppock) من أوائل الباحثين في مجال الرضا عن العمل الوظيفي، إذ وصف الرضا الوظيفي بأنه تأملات الموظفين الذاتية لسيناريوهات العمل، أي الانعكاس الوجداني للموظفين في العمل أو المشاعر الذاتية عن بيئة عملهم، ويعتقد أيضاً أنه تقييم شخصي، نفسي وجسدي، حول العمل وبيئته. وقدم لوك (Locke) مفهوماً شاملاً للرضا الوظيفي، ينطوي على ردود الفعل أو الاتجاهات المعرفية، والفعالية، والتقييمية، إذ يبين أن الرضا الوظيفي هو نوع من حالة عاطفية لطيفة أو إيجابية، التي تنمو من خلال عملية تقييم تجربة الفرد لعمله، وبالتالي فهو يتضمن كلاً من العنصر المعرفي والوجداني (8). وبعبارة أخرى، الرضا الوظيفي هو طريقة شعور الموظف حول وظيفته، وهو نتيجة إدراك الموظف لمدى النجاح الذي توفره وظائفهم

بحث شهاب محمد

ما هي أبعاد الرضا الوظيفي؟

تكمّن عناصر الرضا الوظيفي في عدة محاور، ألا وهي:

- الرضا عن العلاقة مع الرؤساء، الزملاء، وكذلك مكان العمل.
- ظروف العمل.
- الراتب الجيد، والحوافز المادية.
- الرضا عن الترقية، بالإضافة إلى فرص التقدم.
- تقدير العمل المنجز.
- الاستقرار في العمل.
- المهام التي تتضمنها الوظيفة.

من أسباب عدم الرضا الوظيفي :

عدم التقدير الكافي.

تغيير الرأي.

حديث الموظفين من خلف الظهر.

الامتيازات الغير كافية.

عندما لا تكون الوظيفة كما تم اعتقادها.

المشاكل الشخصية.

ضغط العمل المفرط.

من نتائج عدم الرضا الوظيفي :

عندما يشعر الموظف بعدم الرضا الوظيفي فإنه يبدأ بالشعور ببعض الأشياء الأخرى، والتي عادةً ما تكون نتائجاً عن عدم الرضا الوظيفي، وفي التالي توضيح لها

1. تقلبات المزاج
2. الشعور بالاستياء
3. الشعور بالضيق
4. الشعور بالعجز

## 1.2. مشكلة البحث:

لقد بذلت المنظمات في العالم اليوم الكثير من الجهد لضمان ان يقدم الموظفون افضل مآلديهم و مع ذلك لم يكن من السهل تحقيق هذه الأهداف يعد الموظفون من الأصول المهمة في أي منظمة و يجب على أصحاب العمل التأكد من تلبية احتياجاتهم للسماح بأقصى قدر من الأداء و القوى العاملة الراضية حيث وجود الرضا الوظيفي شرط أساسي لنجاح أي منظمة تهدف لخدمة عملائها و تحقيق أعلى معدل في الأرباح

### 1.2.1. الفجوة النظرية:

قلة الدراسات السابقة المتعلقة بمدى تأثير رضا الموظفين على أداء المنظمات و نجاحها و قلة الوعي لدى الشركات بمدى أهميتها

### 1.2.2. الفجوة العملية:

عدم وجود تطبيقات و برامج مطبقة تراقب مدى تأثير رضا الموظفين على نجاح المنظمة و سياسات عملية مطبقة من قبل الموارد البشرية

## 1.3. أهمية البحث:

إن الرضا الوظيفي للموظف هو انعكاس لما يشعر به تجاه بيئة عمله و الشركة التي يعمل بها. فهو يؤثر على أدائهم العام في العمل، وكذلك على كيفية تفاعلهم مع العملاء و العملاء. بشكل عام، يكون الموظفون الراضون أكثر تفاعلاً مع وظائفهم وأكثر استعداداً لتجاوز واجباتهم العادية. هم أيضاً أكثر عرضة للترويج لصاحب العمل على وسائل التواصل الاجتماعي و شخصياً.

وفي المقابل، فإن العمال غير السعداء هم أقل إنتاجية و يميلون إلى أن يكونوا أكثر انفصلاً عن عملهم. وقد يكونون أيضاً أكثر عرضة للانخراط في سلوكيات تؤدي إلى نتائج عكسية، مثل أخذ أيام مرضية أو تجاهل رسائل البريد الإلكتروني المهمة. بالإضافة إلى ذلك، قد يترك الموظفون غير الراضين وظائفهم و ينتقلون إلى منافس. وهذا يمكن أن يكلف الشركة أموالاً من حيث التدريب و إعادة التوظيف و التكاليف المتغيرة الأخرى

و تكمن أهمية الرضا الوظيفي في أداء المنظمات في :

زيادة الثقة بالنفس و الطموح لدى الفرد العامل في المنظمة.

- إشباع الحاجات الشخصية للعامل و ذلك من خلال وصوله لمستوى الطموح له.

- التقليل من الضغوطات المتركمة على العامل.

رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين مما يؤدي إلى انخفاض معدات الغياب و بالتالي انخفاض مستوى الصراعات.

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل مما يؤدي إلى ارتفاع الرغبة في الإبداع و الابتكار.

- الشعور باحترام الذات.

- ارتفاع الإيرادات

هناك عدة أنواع للرضا الوظيفي التي يمكن تصنيفها وفق مختلف النظريات والمفاهيم. من بين الأنواع الشائعة للرضا الوظيفي يمكن ذكر:

1. الرضا العام عن العمل (Overall Job Satisfaction): وهو يشير إلى مدى رضا الموظف عن عمله بشكل عام دون تفصيل أو تحديد لجوانب معينة.

2. الرضا عن الرواتب (Pay Satisfaction): ويعبر عن رضا الموظفين عن مستوى الرواتب والمكافآت التي يتلقونها.

3. الرضا عن البيئة العملية (Work Environment Satisfaction): ويتعلق برضا الموظفين عن بيئة العمل والظروف التي يعملون فيها.

4. الرضا عن الإدارة (Management Satisfaction): ويعبر عن رضا الموظفين عن أداء الإدارة والقيادة في المؤسسة.

5. الرضا عن الفرص الوظيفية (Opportunities for Advancement Satisfaction): ويتعلق برضا الموظفين عن الفرص التي تتاح لهم للتقدم والتطور في مسارهم المهني.

هذه بعض الأنواع الشائعة للرضا الوظيفي، ويمكن أن تختلف الأنواع وفقاً للسياق العملي والدراسات البحثية المختلفة.

بشكل عام، يمكن القول إن الرضا الوظيفي يلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

### 1.3.1. الأهمية النظرية :

نحتاج لتحقيق رضا الموظفين إلى العديد من الدراسات التي تتناول هذا الجانب المهم بحيث لا توجد دراسات كافية تتحدث عن العوامل المؤثرة على رضا الموظفين وكيفية قياس رضا الموظفين

### 1.3.2. الأهمية العملية :

نحتاج إلى تطبيقات عملية و جدولة من قبل الموارد البشرية ووعي للشركات والمنظمات للحرص على رضا الموظفين المتعلق بشكل كبير بنجاح المنظمات وخسارتها لهذا حرصنا على بحثنا لتقديم حلول واضحة و دراسات تفيدنا في البحث

#### 1.4. سؤال البحث:

كيف نقيس مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء و نجاح المنظمة في مستشفى الايمان العام ؟

#### 1.4.1. أسئلة البحث الفرعية:

كيف يؤثر رضا الموظفين على نجاح المنظمة؟

ماهي العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الموظفين؟

ماهو الدور الذي يقدمه الرضا الوظيفي لنجاح المنظمة؟

ماهي الاستراتيجيات التي تعزز الرضا الوظيفي في المنظمة؟

#### 1.5. هدف البحث:

بناء على ما سبق يهدف البحث الحالي الى الإجابة على السؤال الرئيسي وهو مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء و نجاح المنظمة

#### 1.6. فرضيات البحث:

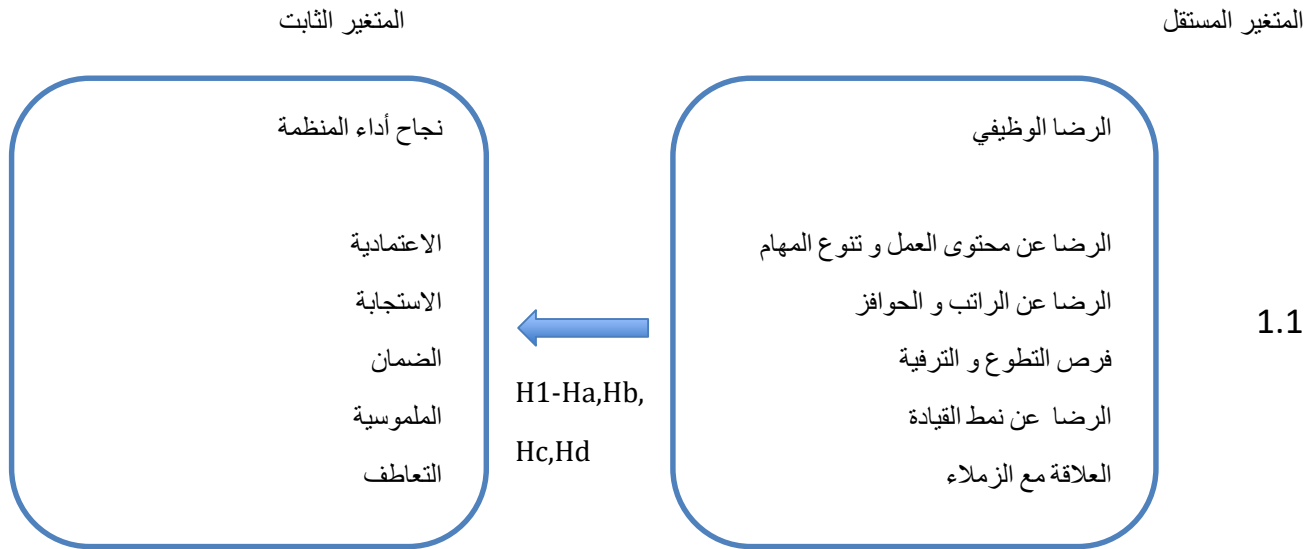
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين رضا الموظفين وأداء المنظمة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين جودة الموظفين وأداء المنظمة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموظفين ونجاح المنظمة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين دور الموظف ونجاح المنظمة

## 1.7. نموذج البحث:



1.8.

### 1.9. الدراسة الميدانية:

سوف يتم تطبيق الدراسة في مستشفى الايمان العام هو مستشفى حكومي تابع لوزارة الصحة يعتبر من اهم المستشفيات الحكومية في الرياض و لديها تطوير مستمر لمعرفة مدى رضا الموظفين بالمستشفى وتأثير ذلك على أدائهم.

## 1.10. هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة



## 2. الإطار النظري:

### 2.1. مقدمة:

تحدد الإدارة بشكل عام بعنصرين هما العنصر التنظيمي، والعنصر البشري (الإنساني). فعنصر التنظيم يتكون من الهياكل والوظائف التي يمكن تغييرها وإعادة تشكيلها ، بحيث تصبح أكثر كفاءة وفعالية، وأكثر ملاءمة للظروف البيئية المتطورة، أما العنصر البشري، فيتعلق اهتمامه بالجانب الإنساني عن طريق التدريب المستمر للموظفين والإداريين، وإكسابهم المهارات المناسبة لعملهم، وتنمية الإحساس بالمسؤولية لديهم، والثقة في نفوسهم والقدرة على اتخاذ القرارات التي تقع ضمن نطاق صلاحياتهم، إضافة إلى ذلك فإن تلبية احتياجات العاملين الوظيفية والشخصية، وتوفير الخدمات العامة للمنشأة وهذا ينسجم ويتناغم مع الهدف الأساس الذي وجدت الإدارة من أجله ألا وهو خدمة الأفراد، والاستجابة لحاجاتهم.

ودرج عدد كبير من الباحثين والكتاب علي استخدام مصطلح الرضا الوظيفي رغم الاجتهادات في تعريفه، فقد عرفه كامبل وسكارايل ( ١٩٨٣:٣٦ ) بأنه : " زيادة المكافأة التي يحصل عليها الفرد في العمل مع ما كان متوقعا " ،

و يعرفه هيربرت (Herbert:1990:146) ، بأنه " مشاعر الأفراد اتجاه أعمالهم، وتعتمد هذه المشاعر علي ما يعتقد أن العمل يتجه له حالياً، أي الإدراك بما هو كائن من ناحية وما ينبغي أن تحققه وظيفته من ناحية أخرى "

. بينما يعرفه نيسن ( Nestern:1994:319 ) ، بأنه " محصلة الشعور الذي يشعر به الفرد من خلال عمله بالمؤسسة، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها الفرد عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها، والأجر الذي يحصل عليه وعن فرص الترقية المتاحة وعن علاقاته مع مجموعة العمل التي ينتمي إليها وعن الخدمات التي تقدمها المنظمة له " .

. يتضح من خلال التعريفات السابقة بأنها تركز علي العديد من الأمور التي تهتم بتحسين الجوانب النفسية للفرد بضمنها المعلمين من خلال استخدام العديد من المؤثرات والعوامل المرتبطة بسياسة النظام التعليمي، بالإضافة لتحسين الجوانب المادية كالأجور والحوافز والتي ستعود بالأثر الإيجابي علي المعلمين، الأمر الذي يؤدي إلي تحسين الأمن والرضا الوظيفي وتطوير فعالية أدائهم التعليمي.

. ومن هنا يتأثر الرضا الوظيفي لدي الموظفين بالعديد من العوامل والمؤثرات التي تهتم بحالة الموظفين النفسية والمادية، حيث تؤثر السياسة الإدارية وما تقدمه من إمكانيات وحوافز مادية ومعنوية بشكل كبير علي نشاط وأدائهم، كما يؤثر أسلوب الإدارة القيادي بما ينتهجه من ممارسات ديمقراطية أو تسلطية علي ممارسات وسلوك الموظفين نحو العمل وتحسين الأداء، حيث يمثل مديرو المنظمات بأنهم العنصر المتفاعل بصورة مباشرة مع الموظفين من خلال نمط قيادته وعلاقاته الإنسانية مع الموظفين التي تعتمد علي العدل والمساواة ومراعاة شؤونهم في كافة المجالات، وما يقدمه من زيادة وتحسين في النمو المهني لهم.

يعتمد نجاح المنظمة على الأداء الوظيفي للموظفين، والأداء الوظيفي للفرد، وهو دالة لقدرته واستعداده، أو رغبته

في استعمال قدرته في تحقيق الأهداف الشخصية أو التنظيمية. وكون الفرد متعلما جيدا أو من ذوي الخبرة العالية، يسهم في نجاح المشاريع الريادية، وأن الكثير من الأدلة تشير إلى الأثر الإيجابي لرأس المال الاجتماعي على نجاح المنظمة. وقد أظهرت الأبحاث أن السمات الشخصية مهمة لنجاح المنظمة والمنظمات بحاجة إلى أن تنظر في الاحتياجات المهنية للموظفين، وكيف تؤثر بعض العوامل على الأفراد في حياتهم المهنية، والتي ينبغي أن تؤدي إلى تعزيز نجاح وفعالية

العاملين.

## 2.2. المتغير الأول الرضا الوظيفي :

يُعدّ الرضا الوظيفي من أهمّ مفاهيم علم النفس التنظيمي، حيث يُشير إلى حالة إيجابية يشعر بها الفرد تجاه عمله، ناتجة عن تلبية احتياجاته وتوقعاته. ويُعدّ هذا المفهوم ذا أهمية كبيرة للمنظمات، وذلك لما له من تأثير مباشر على أداء الموظفين، ولاءهم، والتزامهم، ممّا يُؤثّر بدوره على نجاح المنظمة ككلّ.

### 2.2.1. تعريفات الرضا الوظيفي:

تعريف لوك: "حالة وجدانية إيجابية ناتجة عن شعور الفرد بأنّ وظيفته تُحقّق وتُشبع رغباته وطموحه."

تعريف سبكتور: "كيف يشعر الأفراد تجاه عملهم ومختلف الجوانب المتعلقة به، إلى أيّ مدى يُحبّ الموظف عمله (رضا) أو إلى أيّ مدى لا يُحبّ عمله (عدم رضا)."

### 2.2.2. عوامل تؤثر على الرضا الوظيفي:

العوامل الشخصية: مثل العمر، والجنس، والتعليم، والقيم، والشخصية.

عوامل متعلّقة بالوظيفة: مثل نوع العمل، ومستوى الأجر، وفرص التطوير، وبيئة العمل، والعلاقات مع الزملاء والمديرين.

عوامل متعلّقة بالمنظمة: مثل الثقافة التنظيمية، والرؤية، والرسالة، والقيم، والممارسات الإدارية.

### 2.2.3. نظريات الرضا الوظيفي:

لعل نظريات دوافع العمل ليست حديثة نسبياً، فقد مرت بمراحل أدت إلى تطورها، وأشهرها ظهوراً وانتشاراً ارتبطت بالإدارة العلمية، وكانت أبرزها:

نظرية ماسلو (Maslow)

أطلق عليها أيضاً "سلم ماسلو للحاجات"، التي تفترض أن حاجات الفرد غير المشبعة تشكل منطلقاً لدافعيته، مرتبة في سلم هرمي. والحاجة لا تشكل الدافعية إلا إذا أشبعت الحاجات الأدنى في ذلك الهرم. ويفترض ماسلو أن السبب الأول لانتماء الأشخاص لأي نظام هو التسلسل لهرم الحاجات، وأن عدم إشباع الحاجات قد يؤدي إلى اختلال الاتزان الأمر الذي يستدعي سلوكاً لإعادة التوازن. وقد يتسبب عدم تلبية حاجات الإنسان إلى سلوكيات سلبية، مثل عدم الرغبة في العمل.

نظرية (XY) لماك جري جور

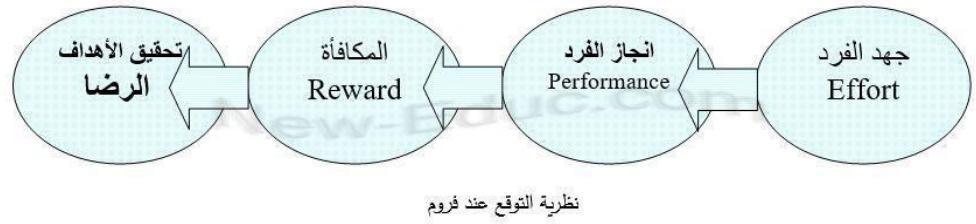
وضع أنماطاً حول سلوكيات الأشخاص اعتبرت مثالية، حيث (X) سلبية، (Y) إيجابية، حيث (Y) تتطابق مع نظرية الدافعية لتحقيق الذات في هرم ماسلو بشكل واضح، والتي بنيت على افتراض أن النضج وضبط الذات، من العناصر الموجهة للدافعية. وأن نظام المكافآت يجب أن يتوافق مع العوامل الداخلية لإثارة الدافعية. وافترضت النظرية أن شعور العاملين بالحرمان الناتج عن إهمال حاجاتهم الذاتية والاجتماعية قد يكون المسبب لإهمالهم في العمل وعدم إحساسهم بالمسؤولية.

### نظرية العدالة (Equity Theory)

تتمحور حول إمكانية تحفيز الناس بشكل أفضل عند معاملتهم بعدالة، والعكس صحيح، فانهدام العدالة في المعاملة يؤدي إلى التراجع في العمل وعدم الرضا، حيث تفترض النظرية عدالة المردود في تفسيرها للرضا الوظيفي، وأن الفرد يحاول الحصول على المردود أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه مع العمل الذي قام به.

### نظرية فروم (Vroom)

وتسمى أيضاً نظرية "التوقع" وهي الأكثر حداثة في الظهور حيث فسرت الرضا الوظيفي على أساس المقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، وهذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، مادياً ومعنوياً.



### نظرية الانجاز (McClelland's Needs Theory)

لخص مكلياند الحاجات الأساسية المؤثرة على التحفيز في "الحاجة للانتماء، الحاجة للإنجاز، الحاجة للسلطة".

الحاجة للانتماء: يتولد لدى الأشخاص الشعور بالسرور عندما يكونون محبوبين، والتعاسة عندما ترفضهم الجماعة، ويميلون إلى تكوين علاقات اجتماعية وصدقات مع الآخرين.

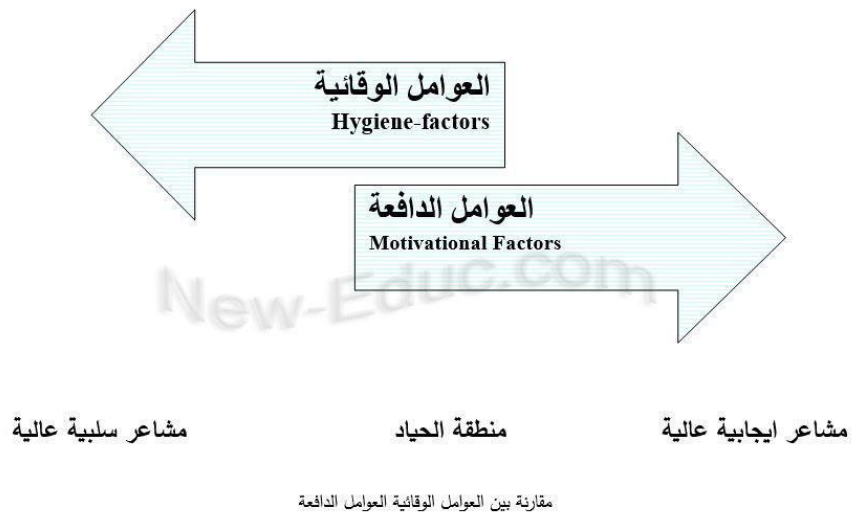
الحاجة للإنجاز: يتولد لدى الذين يرغبون بالنجاح ويخافون الفشل حاجة قوية للإنجاز، فهم يحبون التحدي ويضعون أهدافاً كبيرة لتحقيقها، ويتحملون مسؤولية انجاز المهمات.

الحاجة إلى السلطة: وقد وجد أن الأشخاص الذين لديهم حاجة قوية للسلطة يميلون لممارسة أدوار مثل الإشراف والرقابة والتأثير، ويسعون غالباً للوصول إلى مناصب قيادية.

## نظرية هيرزبرغ (Herzberg)

تعرف أيضاً بنظرية "Two-Factor Theory" وتتحدث عن احتمالية شعور العاملين بالرضا وعدم الرضا في آن واحد، حيث إن العوامل الوقائية (Hygiene-Factors) تحول دون انعدام الرضا، لكنها لا تحقق الرضا بذاته مثل، ظروف العمل والأجور، سياسات المؤسسة، والعلاقة مع الإدارة. أما العوامل الدافعة (Motivational Factors) فهي التي يشعر الفرد من خلالها بالرضا مثل: الترقية، المسؤولية، الاحترام والتقدير، والتي من شأنها أن تحقق الرضا لدى الأشخاص.

وقد حدد هيرزبرغ خمسة عوامل ترتبط بالرضا الوظيفي، وهي: الإنجاز، وتقدير الجهد، والعمل نفسه، والتقدم، وركز على دور وظروف العمل في حياة الأشخاص،



### 2.2.4. تأثير الرضا الوظيفي على نجاح المنظمة:

زيادة الإنتاجية: يُؤدّي الموظفون الراضون عن عملهم إلى إنتاج المزيد وتحقيق أفضل النتائج.

تحسين جودة العمل: يُؤدّي الرضا الوظيفي إلى تحسين جودة العمل، حيث يُصبح الموظفون أكثر حرصًا ودقة في عملهم.

خفض التغيب: يُقلّل الرضا الوظيفي من معدلات تغيب الموظفين عن العمل.

خفض دوران الموظفين: يُساهم الرضا الوظيفي في خفض معدلات دوران الموظفين، ممّا يُوفّر على المنظمة تكاليف التوظيف والتدريب.

تحسين صورة المنظمة: يُؤدّي الرضا الوظيفي إلى تحسين صورة المنظمة وجذب أفضل المواهب.

الابتكار: يُساهم الموظفون الراضون عن عملهم في زيادة الابتكار والإبداع.

الالتزام: يُؤدّي الرضا الوظيفي إلى زيادة التزام الموظفين بعملهم وبالمنظمة ككل.

### 2.2.5. استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي:

توفير رواتب وأجور عادلة ومُنافسة.

خلق بيئة عمل إيجابية.  
توفير فرص التطوير والتدريب.  
إشراك الموظفين في عملية صنع القرار.  
تقدير وإكرام الموظفين.  
التواصل الفعال مع الموظفين.  
معالجة الشكاوى والمظالم بسرعة.  
خلق فرص للتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

## 2.3. المتغير الثاني نجاح اداء المنظمة

### 2.3.1. مفهوم النجاح التنظيمي

يكتنف النجاح حالة من الغموض، بوصفه مصطلحا شموليا واسعا متعدد الاتجاهات والمضامين، ويعد اللبس في وجهات النظر حوله مصداقا لهذا الغموض، لأن النجاح مجهولاً بطبيعته ". ولقد أصبح واضحا أن النجاح هو تعبير مهم ومعقد الاستكشاف. ويمكن معظم هذا الاختلاف في أمرين مهمين هما العوامل المسببة للنجاح في المنظمات، والمقاييس المتبعة لقياس النجاح فيها ، إذ يرى أن الفاعلية والكفاءة معا معايير لقياس نجاح المنظمة، من خلال سعيها لمواصلة نشاطاتها بغية تحقيق أهدافها. والنجاح التنظيمي مقياس مركب يجمع بينهما، وبالتالي، فهو أشمل وأوسع من أي منهما.

إن جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وأهدافها وأنشطتها تحتاج إلى استعمال معايير للحكم على نجاح المنظمة، وأنه لا يمكن تحديد معيار واحد فقط للحكم على نجاح المنظمة، ولم يعد مقبولا الاعتقاد بوجود معيار عالمي واحد للحكم على نجاح المنظمات. ومن الصعب أن تجد منظمة ناجحة من جميع الجوانب، أو فاشلة في كل شيء، ويمكن استعمال معياري الكفاءة والفاعلية للحكم على نجاح المنظمة. إن الكفاءة والفاعلية وجهان لعملة واحدة، هي المنظمة الناجحة أو الفاعلة، ومصدر هذه العلاقة هو ارتباطهما بعلاقة مباشرة لتحقيق الأهداف، والحفاظ على بقاء المنظمة، ونموها وتطورها. وإذا كانت الفاعلية أساس نجاح المنظمة، فإن الكفاءة شرط لبقائها، بعد أن تحقق النجاح، لأن الأولى جوهر المنظمة، ومرشد لمدراءها في أداء الأنشطة المنظمة، ثم زيادة العوائد والاستثمار الفاعل لرأس المال، بالشكل الذي ينعكس على رفاهية المجتمع وأفراده، لارتباط ذلك بتوفير سلع وخدمات بجودة عالية، وتوفير فرص عمل للأفراد مع إعطاء نظرة واضحة عن صحة عمل المنظمة. ويعد مفهوم الكفاءة ملازما لمفهوم الفاعلية، ولكن لا يمكن أن يكونا متبادلين. فقد تكون المنظمة فعالة ولكنها ليست كفوة، أي أنها تحقق أهدافها ولكن بخسارة، وعدم كفاءة المنظمة يؤثر سلبا على فعاليتها، فكلما ارتفعت تكاليف تحقيق هدف معين قلت احتمالات قدرة المنظمة على البقاء والنجاح. ويمكن استعمال الفاعلية كمقياس بعيد المدى، بينما يمكن عد الكفاءة كمقياس قصير الأمد، فالفاعلية هي أساس النجاح؛ والكفاءة هي شرط الحد الأدنى للبقاء بعد تحقيق النجاح.

يعتمد نجاح المنظمة على الأداء الوظيفي للموظفين، والأداء الوظيفي للفرد، وهو دالة لقدرته واستعداده أو رغبته في استعمال قدرته في تحقيق الأهداف الشخصية أو التنظيمية. وكون الفرد متعلما جيدا أو من ذوي الخبرة العالية، يسهم في نجاح المشاريع الريادية، وأن الكثير من الأدلة تشير إلى الأثر الإيجابي لرأس المال الاجتماعي على نجاح المنظمة. وقد أظهرت الأبحاث أن السمات الشخصية مهمة لنجاح المنظمة. والمنظمات بحاجة إلى أن تنظر في الاحتياجات المهنية للموظفين، وكيف تؤثر بعض العوامل على الأفراد في حياتهم المهنية، والتي ينبغي أن تؤدي إلى تعزيز نجاح وفعالية العاملين.

### 2.3.2. مقاييس النجاح التنظيمي

إن معياري الكفاءة والفاعلية هما الأكثر شيوعا وتكرارا في رأى الباحثين في قياس نجاح المنظمات ولهما الأثر الكبير في توجيه المنظمات لفهم النجاح بشكله الصحيح. ويرى الباحث أن اختيار معياري الكفاءة والفاعلية واستعمال معايير متعددة سيعطي دقة أكبر، ومؤشرات جيدة عن النجاح التنظيمي، أكثر من التركيز على معيار واحد لقياس مدى نجاح المنظمة، وهذا ما اختاره الباحث.

#### الكفاءة

تعنى الكفاءة الرشد في استعمال الموارد البشرية والمادية والعلمية والمعلومات المتاحة. ويعرف الكفاءة بأنها تحقيق أفضل نسبة بين المدخلات والمخرجات في العمليات التحويلية ". وذكر Mumford أنها تحسين واستقرار وإتقان الأساليب أو الإجراءات الحالية لبلوغ أعلى كمية ونوعية بأدنى تكاليف ممكنة ". وعرفها Robbins بأنها " الدرجة التي يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها بتكلفة منخفضة ". وتعتمد كفاءة المنظمة إلى حد كبير على تدريب وتطوير العاملين خصوصا في هذه الأيام، عندما أصبحت عملية وتقنيات الإدارة معقدة جدا، فهناك حاجة ملحة في الإدارة لتنظيم تدريب وتطوير موظفيها. ولكي تكون المنظمات ناجحة، تحتاج إلى تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية باستمرار.

#### مؤشرات الكفاءة

إن أهم مؤشرات كفاءة المنظمة وأكثرها شيوعا هي (التكلفة، والإبداع).

أ. التكلفة تعد التكلفة مؤشرا رئيسا لأن التكاليف تعتمد لقياس جوانب الأداء المنظمي جميعها، وتعد حسابات الكلفة دليلا بارزا لقياس مدى تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة، ويمثل مؤشر تخفيض الكلف دليلا على تحسين الكفاءة، مع المحافظة على نوعية المخرجات وكميتها.

ب.

.. الإبداع أجبرت التغييرات في عناصر البيئة التنافسية التي تواجهها المنظمات حاجتها إلى الإبداع، فسارعت لتبني سياسات الإبداع، وإنشاء وحدات إدارية مثل البحث والتطوير، تستهدف رعاية الإبداع وتنميته في المنظمة، وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف والإبداع هو عملية ظهور فكرة، أو ممارسة، أو منتج، أو خدمة جديدة، يمكن تبنيها من العاملين في المنظمة، أو فرضها عليهم من أصحاب القرار. وأن هناك مستويات للإبداع في المنظمات هي الإبداع على مستوى الفرد، وعلى مستوى الجماعة، وعلى مستوى المنظمة.

#### 2. الفاعلية

تعد الفاعلية مفهوما جوهريا ومهما وأساسيا في نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، إذ تسعى المنظمات لأن تكون فاعلة في إنجاز أهدافها، عبر تأدية مهامها بالمستوى المطلوب، أو من خلال إمكانياتها في الحصول على الموارد النادرة، والتكيف مع بيئتها، وقدرتها على إرضاء الأطراف ذات العلاقة المستفيدة من المنظمة. وهي من المؤشرات المهمة في قياس مدى نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها. وقد عرفها بأنها " درجة تحقيق هدفنا أو خطتنا ". فيما عدها بأنها " الدرجة التي تلبي بها المنظمة احتياجات عملائها أو زبائننا وتعنى عند مصطلح واسع، وهو يعني درجة تحقيق المنظمة لأهدافها

#### مداخل الفاعلية

توجد مداخل عديدة للفاعلية، حسب وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين، ونجد أن هناك اتفاقاً حول بعض الأبعاد، بينما لم يتم الاتفاق على أخرى، منها ما يأتي:

أ. مدخل القدرة على تحقيق الأهداف: يرى (ليكرت) أن الفاعلية الحقيقية هي حصيللة تحقيق مجموعة الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، سواء أكانت هذه تمثل غاية وجود المنظمة في البيئة، أم تعكس حقيقة الأهداف العملية لمحاولات المنظمة في استثمار الطاقات، وبقاءها، وتكيفها، ونموها في المجتمع. يمتاز هذا المدخل بسهولة الاستعمال خاصة في منظمات الأعمال، لأن قياس الأهداف يعتمد على المخرجات، ويتم ذلك من خلال الربح أو حصة السوق أو العائد على الاستثمار.

ب. مدخل القدرة على التكيف: إنه يعكس قدرة المنظمة على توقع المشكلات الداخلية والخارجية التي تواجهها في المستقبل، وإمكانية إيجاد السبل المناسبة للسيطرة عليها قدر المستطاع.

ج. مدخل العمليات الداخلية تكون المنظمة فاعلة إذا تدفقت المعلومات بسلاسة ويسر وسهولة، وسادت روح الانتماء والالتزام والرضا الوظيفي بين العاملين والنظام السليم من منظور سلوكي يتصف بأدنى قدر من النزاع الضار، والصراع السياسي، والمناورات السياسية.

د. مدخل تأمين الموارد يركز هذا المدخل على مدخلات المنظمة بدلاً من مخرجاتها، وتكون المنظمة فاعلة إذا استطاعت تأمين الموارد النادرة وذات البيئة والنجاح في تكاملها وإدارتها، والضرورية للإنتاج مثل المواد الخام، والموارد البشرية، ورأس المال، والخبرات الإدارية والفنية. ويركز على ضمان بقاء المنظمة على المدى البعيد، ومحور اهتمامه هو مدى نجاح المنظمة في التعامل مع البيئة الخارجية.

هـ. مدخل رضا الجماعات / الأطراف الرئيسة تعتمد المنظمات على الناس، وفي الوقت ذاته، تؤثر في حياتهم، وبالتالي، يمكن عد رضا الأطراف الرئيسة المتعاملة مع المنظمة معيار هام في فاعلية المنظمة. والتحدي الذي تواجهه إدارة المنظمة هو محاولة إيجاد توازن سليم فيما بين مصالح الفئات المختلفة، وتحقيق أدنى درجة من الرضا لجميع الفئات.

و. مدخل النظم يقتضي هذا المدخل النظر للمنظمة بوصفها كياناً مركباً، وتتكون من العديد من الأنظمة الفرعية المترابطة، لكل منها خصائصها الخاصة بها

### 2.3.3. عوامل رئيسية تؤثر على نجاح أداء المنظمة:

الاستراتيجية:

وضوح الرؤية والرسالة والقيم: يجب أن يكون لدى المنظمة رؤية واضحة تحدد ما تسعى إلى تحقيقه، ورسالة تُعبّر عن كيفية تحقيق هذه الرؤية، وقيم تُوجّه سلوكيات وأنشطة المنظمة.

تحليل SWOT: يجب على المنظمة تحليل نقاط قوتها وضعفها وفرصها وتهديداتها بشكل دوري لوضع استراتيجيات فعّالة تُساعد على التكيف مع التغيرات والتحديات.

القيادة:

قيادة مُلهمة: يجب أن يكون القائد قادرًا على إلهام الموظفين وتحفيزهم على العمل بجدية لتحقيق أهداف المنظمة.

التواصل الفعّال: يجب أن يكون القائد قادرًا على التواصل مع الموظفين بفعالية، وشرح الرؤية والأهداف، وتلقي الملاحظات والتعليقات.

اتخاذ القرارات: يجب أن يكون القائد قادرًا على اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.

الموارد البشرية:

الموظفون المهرة والكفؤون: يجب أن تمتلك المنظمة موظفين ذوي مهارات وخبرات كافية لتحقيق أهدافها.

بيئة عمل إيجابية: يجب أن تُوفّر المنظمة بيئة عمل إيجابية تُحفّز الموظفين على العمل بجدية وإبداع.

التطوير والتدريب: يجب أن تُوفّر المنظمة فرصًا للتطوير والتدريب للموظفين لتعزيز مهاراتهم ومعارفهم.

العمليات:

كفاءة وفعالية العمليات: يجب أن تكون عمليات المنظمة فعّالة وكفوءة لتقليل التكاليف وتحسين الجودة.

الابتكار: يجب أن تُحفّز المنظمة الابتكار وتُشجّع على تطوير منتجات وخدمات جديدة.

إدارة المخاطر: يجب أن تُدير المنظمة مخاطرهما بشكل فعّال لتجنّب الخسائر.

التكنولوجيا:

استخدام التكنولوجيا الحديثة: يجب على المنظمة استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة وفعالية عملياتها.

العلاقات مع أصحاب المصلحة:

بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة: يجب على المنظمة بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة، مثل العملاء والموردين والمستثمرين والمجتمع.

إدارة سمعة المنظمة: يجب على المنظمة إدارة سمعتها بشكل فعّال لتعزيز ثقة أصحاب المصلحة.

#### 2.3.4. أبعاد نجاح أداء المنظمة:

يسعى جميع القائمين على المنظمات، بغض النظر عن حجمها أو طبيعتها، إلى تحقيق نجاح أدائها،

وتُشير هذه السعي إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية مع مراعاة احتياجات جميع أصحاب المصلحة.

ولكن، ما هي أبعاد نجاح أداء المنظمة؟

أبعاد نجاح أداء المنظمة:

تتعدد أبعاد نجاح أداء المنظمة، وتشمل ما يلي:

#### 1. الأداء المالي:

الربحية:

تحقيق أرباح مستدامة يُعدّ مؤشرًا رئيسيًا على نجاح أداء المنظمة.

السيولة:

قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها المالية في الوقت المناسب.

الكفاءة المالية:

استخدام الموارد المالية بشكل فعال لتحقيق أقصى استفادة منها.

#### 2. الأداء التشغيلي:

كفاءة وفعالية العمليات:

إدارة العمليات بشكل فعال لتحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.

جودة المنتجات والخدمات:

توفير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء وتتجاوز توقعاتهم.

رضا العملاء:

بناء علاقات قوية مع العملاء وتعزيز ولائهم.

#### 3. الأداء التنظيمي:

الثقافة التنظيمية:

خلق ثقافة تنظيمية إيجابية تُحفّز الموظفين وتُشجّع على العمل الجماعي.

التزام الموظفين:

شعور الموظفين بالانتماء للمنظمة والالتزام بأهدافها.

التطوير والتدريب:

توفير فرص للتطوير والتدريب للموظفين لتعزيز مهاراتهم ومعارفهم.

#### 4. الأداء المجتمعي:

المسؤولية الاجتماعية:

مساهمة المنظمة في تحسين المجتمع والبيئة.

السمعة الطيبة:

بناء سمعة طيبة للمنظمة وتعزيز ثقة المجتمع بها.

الاستدامة:

ممارسة أعمال مستدامة تُراعي احتياجات الأجيال القادمة.

5. الأداء البيئي:

تقليل التأثيرات السلبية للمنظمة على البيئة.

استخدام الطاقة بكفاءة:

تقليل استهلاك الطاقة وحماية الموارد الطبيعية.

الامتثال للقوانين البيئية:

الالتزام بالقوانين واللوائح البيئية.

### 2.3.5. العلاقة بين أبعاد نجاح أداء المنظمة:

تتربط أبعاد نجاح أداء المنظمة مع بعضها البعض بشكل وثيق. فمثلاً، يُؤثر الأداء المالي على الأداء التشغيلي من خلال توفير الموارد اللازمة لتحسين العمليات وجودة المنتجات والخدمات. ويُؤثر الأداء التنظيمي على الأداء المالي من خلال

زيادة رضا العملاء والتزام الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والأرباح. ويُؤثر الأداء المجتمعي على الأداء التنظيمي من خلال تحسين صورة المنظمة وجذب أفضل المواهب. ويُؤثر الأداء البيئي على الأداء المالي من خلال تقليل التكاليف وتحسين السمعة.

و يُعدّ نجاح أداء المنظمة هدفاً أساسياً تسعى إليه جميع المنظمات، بغض النظر عن حجمها أو طبيعتها. ويتمثل هذا النجاح في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، مما يؤدي إلى استدامتها وازدهارها. وتعتبر مسؤولية مشتركة بين جميع أفراد المنظمة، من القيادة إلى الموظفين. وتتطلب تحقيق هذا النجاح جهداً مستمراً لتحسين الأداء في جميع مجالات عمل المنظمة.

### 2.4. العلاقة بين الرضا الوظيفي ونجاح أداء المنظمة :

تشير العديد من الدراسات والأبحاث إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي ونجاح أداء المنظمة. وذلك لأنّ الموظفين الراضين عن عملهم:

يكونون أكثر إنتاجية:

يبدلون جهداً أكبر ويسعون لإنجاز مهامهم بكفاءة وفعالية.

يكونون أكثر ابتكاراً:

يُقدّمون أفكاراً جديدة ويُساهمون في تحسين العمليات والمنتجات.

يكونون أكثر التزاماً:

يُصبحون أكثر ولاءً للمنظمة ويبقون فيها لفترة أطول.

يكونون أقل عرضة للتغيب:

يُصبحون أكثر سعادة وصحة، مما يُقلّل من معدلات تغيبهم عن العمل.

يُحسّنون من صورة المنظمة:

يُنشرون مشاعر إيجابية عن المنظمة لزملائهم وأصدقائهم وعائلاتهم، مما يجذب أفضل المواهب.

عوامل تُعزّز العلاقة بين الرضا الوظيفي ونجاح أداء المنظمة:

خلق بيئة عمل إيجابية:

توفير بيئة عمل آمنة ومريحة ومُحفّزة تُشجّع على العمل الجماعي والتواصل الفعال.

توفير رواتب وأجور عادلة ومُنافسة.

إتاحة فرص التطوير والتدريب:

مساعدة الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم واكتساب خبرات جديدة.

إشراك الموظفين في عملية صنع القرار:

إعطاء الموظفين فرصة المشاركة في القرارات التي تُؤثّر على عملهم.

تقدير وإكرام الموظفين:

الاعتراف بإنجازات الموظفين وتقديم المكافآت لهم.

التواصل الفعال مع الموظفين:

إبقاء الموظفين على اطلاع على أخبار المنظمة واستماع إلى ملاحظاتهم وآرائهم.

معالجة الشكاوى والمظالم بسرعة:

إظهار اهتمام المنظمة بمشاكل الموظفين وحلها بشكل سريع.

خلق فرص للتوازن بين العمل والحياة الشخصية:

مساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين عملهم وحياتهم الشخصية والاستمتاع بوقتهم مع عائلاتهم وأصدقائهم.

أهمية دعم المنظمة في زيادة رضا الموظفين:

يعتبر الدعم التنظيمي أحد أهم العوامل المؤثرة على رضا الموظفين، وذلك لأنه يوفر لهم الشعور بالأمان والاستقرار والانتماء للمنظمة.

عندما يشعر الموظفون بالدعم من المنظمة، يزداد شعورهم بالثقة والولاء، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم.

بالإضافة إلى ذلك، يساعد الدعم المنظماتي على تحسين الصحة النفسية للموظفين، ويقلل من التوتر والقلق، مما يؤدي إلى تحسين جودة حياتهم بشكل عام.

#### كيفية تحقيق الدعم المنظماتي:

هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق الدعم المنظماتي، ومن أهمها:

- توفير سياسات واضحة وعادلة: يجب أن تكون سياسات المنظمة واضحة وعادلة، بحيث يشعر الموظفون بالثقة في أنهم سيعاملون بشكل منصف.
- القيادة الفعالة: يجب أن يكون قادة المنظمة قدوة حسنة للموظفين، ويتمتعون بالكفاءة والنزاهة، ويكونون قادرين على إلهام الموظفين وتحفيزهم.
- الاتصالات المفتوحة: يجب أن تكون الاتصالات بين الموظفين والإدارة مفتوحة وشفافة، بحيث يشعر الموظفون بأنهم على اطلاع دائم بما يحدث في المنظمة.
- برامج التدريب والتطوير: يجب أن توفر المنظمة برامج تدريب وتطوير للموظفين، بحيث يشعرون بأنهم يحصلون على الدعم اللازم لتطوير مهاراتهم ومعارفهم.
- برامج الرعاية الصحية: يجب أن توفر المنظمة برامج رعاية صحية للموظفين، بحيث يشعرون بأن صحتهم وسلامتهم محل اهتمام المنظمة.
- برامج المكافآت والحوافز: يجب أن توفر المنظمة برامج مكافآت وحوافز للموظفين، بحيث يشعرون بأن جهودهم محل تقدير.
- برامج التقدير: يجب أن توفر المنظمة برامج تقدير للموظفين، بحيث يشعرون بأنهم محل تقدير من قبل المنظمة.

## 2.5. الخاتمة :

من المهم أن نشدد على أن البحث في هذا المجال لا يزال مستمرًا وأنه يمكن توسيعه وتعميقه بمزيد من الدراسات المستقبلية. ينبغي أيضًا أن نأخذ في الاعتبار أن تحسين رضا الموظفين ليس مسؤولية المنظمة فقط، بل هو جهد مشترك ينبغي أن يشمل القادة والموظفين على حد سواء. بالتعاون والتفاعل المستمر بين الأطراف المختلفة، يمكن تحقيق بيئة عمل إيجابية وتحقيق نجاح مستدام للمنظمة.

و يمكن الاستنتاج أن رضا الموظفين له أثر كبير على نجاح المنظمة. إذا تم تحقيق رضا الموظفين، فإنهم يصبحون أكثر تفانيًا وإنتاجية ويظلون في المنظمة لفترات أطول. هذا بدوره يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وتحقيق نجاحها في المدى الطويل. لذا، ينبغي على المنظمات الاهتمام بتعزيز رضا الموظفين وخلق بيئة عمل تشجع التطوير الشخصي والمهني وتعزز رضاهم. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير فرص التدريب والتطوير، إقامة آليات للتواصل الفعال والمشاركة في صنع القرار، وتطبيق سياسات تعامل عادلة ومتوازنة.

#### الرضا الوظيفي: مفتاح نجاح المنظمات

إن الاستثمار في تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين يُعد استثمارًا ذكيًا يُؤدّي إلى تحقيق العديد من الفوائد للمنظمة، بما في ذلك:

- زيادة الإنتاجية والأرباح.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات.
- تعزيز الابتكار.
- تقليل التكاليف المرتبطة بتدوير الموظفين.
- تحسين سمعة المنظمة وجذب أفضل المواهب.
- خلق بيئة عمل إيجابية وجذابة.

ولتعزيز العلاقة بين الرضا الوظيفي ونجاح أداء المنظمة، يجب على المنظمات التركيز على العوامل التالية:

- خلق بيئة عمل إيجابية.
- توفير رواتب وأجور عادلة ومُنافسة.
- إتاحة فرص التطوير والتدريب.
- إشراك الموظفين في عملية صنع القرار.
- تقدير وإكرام الموظفين.
- التواصل الفعال مع الموظفين.
- معالجة الشكاوى والمظالم بسرعة.
- خلق فرص للتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

و يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تتعلق بالرضا الوظيفي، وقد أجريت هذه الدراسات لفهم تأثير العوامل المختلفة على رضا الموظفين في بيئة العمل. فيما يلي بعض الدراسات البارزة في هذا المجال:

1. دراسة "The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review" من قبل Timothy A. Judge و Ronald F. Piccolo (2004): في هذه الدراسة، تم فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. وجد الباحثون أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.

2. دراسة "The Impact of Employee Engagement Factors and Job Satisfaction on Turnover Intentions" من قبل Alan M. Saks (2006): تناولت هذه الدراسة تأثير عوامل الانخراط والرضا الوظيفي على نوايا الموظفين للانتقال إلى وظائف أخرى. وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يعتبر عاملاً مهماً في تقليل نوايا الموظفين للانتقال.

3. دراسة "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis" من قبل Timothy A. Judge و Nathan Bowling (2017): في هذه الدراسة، تم إجراء تحليل شامل للأبحاث السابقة حول الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. ووجد الباحثون أن هناك علاقة إيجابية ومعتدلة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.

4. دراسة "Job Satisfaction and Employee Turnover: A Meta-Analysis" من قبل Berrin Erdogan و Talya N. Bauer (2019): في هذه الدراسة، تم إجراء تحليل شامل للأبحاث السابقة حول الرضا الوظيفي وانتقال الموظفين إلى وظائف أخرى. وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يساهم في تقليل مستويات الانتقال لدى الموظفين.

إنّ الاهتمام برضا الموظفين هو مسؤولية مشتركة بين جميع أفراد المنظمة، بدءاً من الإدارة العليا وصولاً إلى كلّ موظف. فمن خلال العمل الجماعي والالتزام، يمكن للمنظمات خلق بيئة عمل تُساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين، ممّا يؤدي إلى تحقيق النجاح والازدهار على جميع المستويات. ختاماً، إنّ الرضا الوظيفي ليس رفاهية، بل هو ضرورة لنجاح أيّة منظمة. فالموظفون الراضون هم الركائز الأساسية لتحقيق الأهداف وتحقيق التميز. ولذلك، يجب على المنظمات أن تُعطي الأولوية لتعزيز الرضا الوظيفي لموظفيها، فذلك هو الاستثمار الحقيقي لضمان مستقبلٍ مُشرقٍ ومُستدامٍ.

### 3 .الفصل الثالث:منهجية الدراسة

#### 3.1 المقدمة

في هذا الفصل سيتم تسليط الضوء على المنهجية المقيمة في إجراء هذه الدراسة حول العلاقة بين الرضا الوظيفي واثره علي نجاح المنظمة. سيتم توضيح التصميم البحثي المستخدم، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، والأدوات والأساليب المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها.

بعد تناولنا في الفصول السابقة لأهم المفاهيم لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في العبارة التالية الرضا الوظيفي واثره علي نجاح المنظمة بعد الجانب النظري محصلة اطلعنا وبحثنا لبعض ما طرحناه في مجال الرضا الوظيفي واثره علي نجاح المنظمة والعلاقة بينهما غير أن ذلك ليس كافيا لبحثنا

سوف نقوم بتجسيد الجانب النظري للبحث في الواقع من خلال دراسة ميدانية في مستشفى الايمان العام بالرياض شملت على عدد من الموظفين يعتبر الرضا الوظيفي من أهم الجوانب التي تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين في أي مؤسسة أو منظمة، تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وكيفية تأثيرها على مستوى نجاح المنظمة وكفائتها.

في الختام، تعد هذه الدراسة محاولة لإلقاء الضوء على دور الرضا الوظيفي واثره علي نجاح المنظمة في تحسين مستوى الأداء

## 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

### 3.2.1 الرضا الوظيفي (المتغير المستقل)

التعريف الاجرائي يعتبر مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر مفاهيم علم النفس غموضا

لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراساتها بموضوعية.

إذ عرفه عبد المنعم عبد الحي على انه " عملية ترتبط بالمشاعر النفسية للعامل تجاه عمله، ولا

يمكن أن نطلق عبارة الرضا إلا على مجموعة من المشاعر الايجابية، التي تكون لدى الفرد أثناء إشباعه لحاجاته المختلفة، المادية والمعنوية ".

وعرفه أشرف عبد الغني بأنه " تقبل العامل لعمله من جميع ظروفه وشروطه ونواحيه، وأن هذا

الرضا يعكس شعور العاملين تجاه ما يقومون به من أعمال، وان حالة الرضا هذه تؤدي إلى مزيد من الإنتاج

والانجاز المصحوب بالتوتر الايجابي، أما عدم الرضا يؤدي إلى التوتر السلبي وضعف الحافز للإنتاج

في حين عرف محمد التوبجري بأنه " موقف أو مواقف يمتلكها الشخص نحو وظيفته، وهو ناتج

عن عدد من العوامل المحيطة بهذه الوظيفة مثل الراتب، الترقيّة، زملاء العمل ونمط الإشراف.

### 3.2.1 نجاح المنظمة (المتغير التابع)

يعتمد نجاح المنظمة على الأداء الوظيفي للموظفين، والأداء الوظيفي للفرد، وهو دالة لقدرته واستعداده أو رغبته في استعمال قدرته في تحقيق الأهداف الشخصية أو التنظيمية. وكون الفرد متعلما جيدا أو من ذوي الخبرة العالية، يسهم في نجاح المشاريع الريادية، وأن الكثير من الأدلة تشير إلى الأثر الإيجابي لرأس المال الاجتماعي على نجاح المنظمة. وقد أظهرت الأبحاث أن السمات الشخصية مهمة لنجاح المنظمة والمنظمات بحاجة إلى أن تنظر في الاحتياجات المهمة.

## 3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)

### 2.5.1. تصميم الدراسة :

1. فلسفة البحث philosophies المنهج الوضعي Positivism

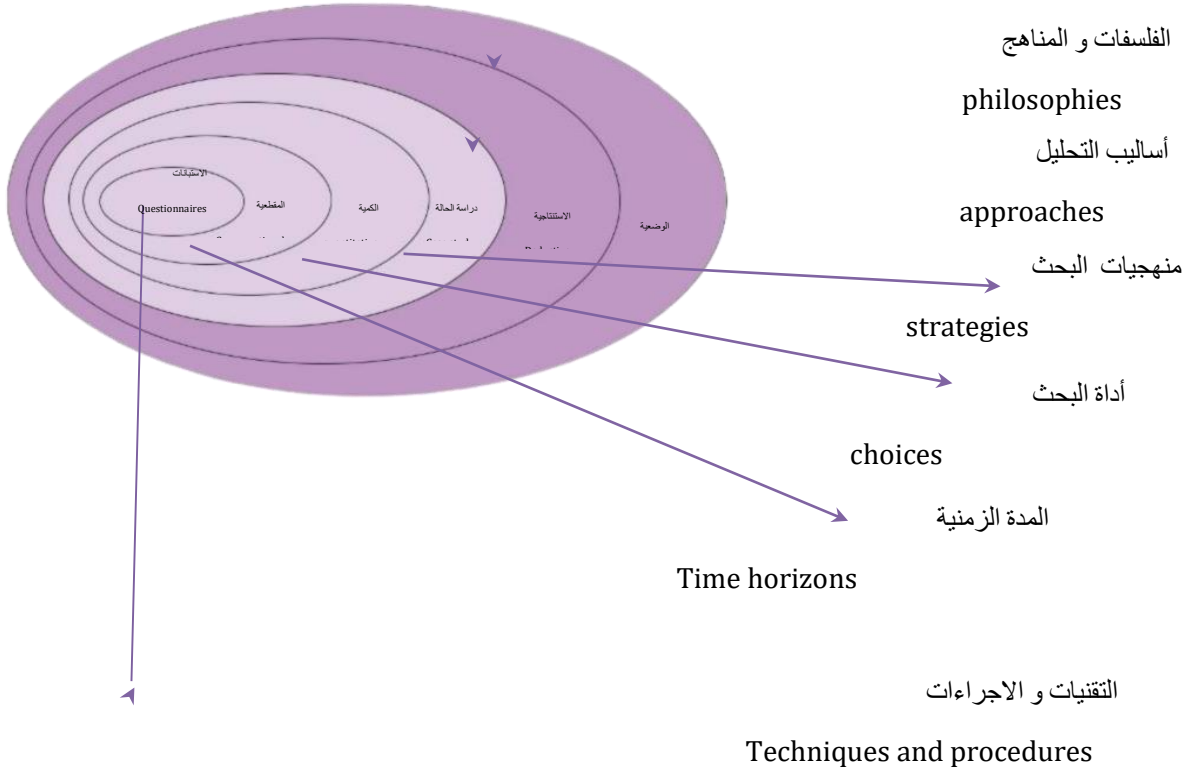
2. أسلوب التحليل Approaches استنتاجي Deductive

3 استراتيجيات البحث Strategies دراسة حالة case study

4. أداة البحث Choices كمية Quantitative

5 المدة الزمنية Time horizon مقطعية cross-sectional

2.5.2. بصلة البحث



### 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى ذلك يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة وتحديد حجم العينة .

#### 3.4.1 مجتمع البحث :

في إطار هذه الدراسة تم تحديد المجتمع في مستشفى الايمان العام وهي مستشفى شمل 40 موظفا ككل، متقسمين إلى مجلس الإدارة والمدير العام وأطباء وممرضين وموظفين .

جدول (2) مجتمع البحث

مجتمع البحث:

مستشفى الايمان العام بالرياض - المملكة العربية السعودية.

| عدد الموظفين | التصنيفات   | مجتمع البحث   |
|--------------|-------------|---------------|
| 5            | الادارة     | الرضا الوظيفي |
| 15           | الأطباء     |               |
| 10           | الموظفين    |               |
| 30           | العدد الكلي |               |

اعداد الباحث(2024)

#### 3.4.2 عينة البحث :

وفقا لجدول (1970) reji & morgan فإن حجم عينة الدراسة = 30- متنوعة من الإدارة والموظفين والاطباء .

جدول (3)عينة البحث:

| مجتمع البحث                                                | حجم العينة |
|------------------------------------------------------------|------------|
| الموظفين<br>المستهدفين<br>في<br>مستشفى<br>الايمان<br>العام | 30         |

### 3.5 طريقة جمع البيانات:

بسبب أداة البحث المستخدمة (الاستبيان) فإن أسلوب أخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

التقنية المستخدمة:

تم تصميم استبيان الكتروني باستخدام منصة Google Forms لجمع البيانات المتعلقة بتأثير الرضا الوظيفي على نجاح المنظمة تم إرسال رابط الاستبيان عبر البريد الإلكتروني إلى الموظفين المختارين بشكل عشوائي. كما تم متابعة الموظفين عبر الرسائل النصية والمكالمات الهاتفية للتأكد من استكمال الاستبيان في الوقت المحدد.

تم اختيار العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل جميع شرائح الموظفين في المستشفى بشكل عادل وغير متحيز. كما أتاحت هذه الطريقة فرصة متساوية لجميع الموظفين للمشاركة في الدراسة باستخدام الاستبيان الإلكتروني، ثم تسهيل

عملية جمع البيانات وتحاولها بشكل فعال وموثوق.

تمثلت الاستبانة المحاور التالية:

1 المحور الأول: البيانات الشخصية (6 أسئلة)

2 المحور الثاني الرضا الوظيفي (8 أسئلة)

3 المحور الثالث: الأداء الوظيفي (5 أسئلة)

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات الموظفين والاجابه على مختلف عبارته

الرضا الوظيفي ( المتغير المستقل ) :

اعتمد الباحث على دراسة "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis" من قبل Nathan Bowling و Timothy A. Judge (2017): في هذه الدراسة، تم إجراء تحليل شامل للأبحاث السابقة حول الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. ووجد الباحثون أن هناك علاقة إيجابية ومعتدلة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين.

وذلك لقياس المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) من حيث ثلاثة أبعاد وهي : الرضا عن محتوى العمل وتنوع المهام، الرضا عن الراتب والحوافز، العلاقة مع الزملاء . بإجمالي 13 فقرة للمتغير كله . حيث أن البعد الأول يتكون من 8 عناصر والبعد الثاني 5 عناصر والبعد الثالث 3 عناصر . نوع الاستبيان هو ليكرت خماسي حيث -1 غير موافق بشدة و 5 موافق بشدة

#### 1. جدول (4) المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

| المتغير المستقل | الأبعاد                            | عدد العبارات | المصدر      |
|-----------------|------------------------------------|--------------|-------------|
| الرضا الوظيفي   | الرضا عن محتوى العمل و تنوع المهام | 3            | (Mark,2024) |

|  |    |                                 |
|--|----|---------------------------------|
|  | 5  | الرضا عن<br>الراتب و<br>الحوافز |
|  | 4  | العلاقة مع<br>الزملاء           |
|  | 12 | العدد الكلي                     |

### 3.5.1 نجاح أداء المنظمة (المتغير التابع).

اعتمد الباحث على دراسة (El Khatib, Almtteiri, & Al Qasemi (2021)

وذلك لقياس المتغير التابع نجاح أداء المنظمة من حيث بعد واحد وهو : إدارة المنظمة بنجاح . بإجمالي 8 فقرات للمتغير كله . نوع الاستبيان هو ليكرت خماسي، حيث 1 غير موافق بشده و 5 موافق بشده .

| المتغير              | الابعاد      | المصدر      |
|----------------------|--------------|-------------|
| نجاح أداء<br>المنظمة | نجاح المشروع | (Mark,2024) |

## 3.6 أنواع البيانات.

### 3.6.1 البيانات الأولية:

- تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عال.
- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

### 3.6.2 البيانات الثانوية:

- تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.
- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.
- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

### 3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين بالدراسة.

### 3.8 الخاتمة

في هذا الفصل، تم استعراض المنهجية المتبعة في البحث حول تأثير الرضا الوظيفي على نجاح المنظمة. تم تحديد أهداف الدراسة وصياغة الأسئلة البحثية المناسبة. كما تم توضيح التصميم والنهج البحثي المستخدم، والذي يشمل المنهج الوصفي التحليلي مع الاعتماد على الاستبيانات لجمع البيانات.

تم عرض المتغيرات الرئيسية للدراسة والتي تشمل الرضا الوظيفي كمتغير مستقل، ونجاح المنظمة كمتغير تابع. كما تم استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع. وتم توضيح منهجية اختيار عينة الدراسة والإجراءات المتبعة في جمع وتحليل البيانات.

إن اختبار هذه المنهجية البحثية سيساعد في الحصول على نتائج دقيقة وموضوعية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وتحقيق نجاح المنظمة. ويمكن هذا من تقديم توصيات عملية لتعزيز الرضا الوظيفي للموظفين وتحسين أداء المنظمة ككل.





## 2. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 2.1. المقدمة

## 2.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

## 2.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

## **2.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)**

## **2.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج**

## 2.6. الخاتمة

## 3. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

### **3.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

### **3.2. توصيات الدراسة:**

### **3.3. الخاتمة:**

## 2.6.المراجع:

77-78,2016 ,Cheptoo

د. شهاب الدين, 2010, 4-5

د. محمد نعمان , 2023, 6-7

أ. محمد حافظ 56-55 , 2019

د. توانا فريدون , 2023, 486

د. نادية الجديدى 1215,1217 , 2022

الرضا الوظيفي ولماذا هو مفتاح نجاح الاعمال الراححة

<https://2u.pw/QMy0jBz>

ابعاد المنظمة

<https://search.mandumah.com/MyResearch/Home?url=%2FRecord%2F688224>

أهمية الرضا الوظيفي

<https://2u.pw/M74nju8>

ماهي نتائج عدم الرضا الوظيفي

<https://2u.pw/TlwnPry>

العاجز، فؤاد ونشوان، محمد (2005). عوامل الرضا وتطوير فاعلية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.

خليل، جواد وشريبر، عزيزة (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الديموغرافية) لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد (16)، العدد الأول 711-683.

حكيم، عبد الحميد (2009). الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين "دراسة مقارنة"، جامعة أم القرى

العيسى، إيناس (2020)، إدارة الإدارة: إدارة التغيير وإدارة الجودة الشاملة والإدارة الإلكترونية، عمان، الأردن، دار الشروق.

العيسى، إيناس (2015)، متطلبات تطوير الممارسات القيادية لمديري المدارس في القدس على ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة التربية، جامعة عين شمس، العدد (17)، 2016

Personnel ، Pay Satisfaction and Organizational Outcomes، Judge and Kohn (2005) ، Towler،- Curral  
3، 58، Psychology

Consequences of Individual's Fit at Work: A Meta- Analysis of ، (2005) ، Johnson، Zimmerman،- Brown  
، 58، Personnel Psychology، and Person- Supervisor Fit، Person- Group، Person- Organization، Person- Job  
28-342.

، job satisfaction ، job stress، baker d. (2010) job involvement ، gail k. ، Lambert e. ،M. Hogan n. ،Griffin  
and organizational commitment and the burnout of correctional staff

mnaktola K. (2007). Employees' Perceptions of Organizational Trust and ،Jauhari V. ،Mak B. ،Chathoth K.  
SERVICE Climate: a structural Modle Combining Their Effects On Employee Satisfaction

<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/470382>

هيبه، زكريا محمد (٢٠١٦). الرضا الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بالمدينة المنورة: دراسة ميدانية دراسات عربية في التربية وعلم النفس رابطة التربويين العرب، ع٧٩،

3. احمد صقر عاشور، السلوك الانساني في المنظمات دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2005.

4 اشرف محمد عبد الغني علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.





الاستبيان :

البيانات الديموغرافية :

الاسم

الجنس

✓ انثى ✓ ذكر

الجنسية

✓ سعودي ✓ غير سعودي

المؤهل :

✓ ابتدائي ✓ متوسط ✓ ثانوي ✓ جامعي ✓ دبلوم

عدد سنوات الخبرة

✓ أقل من خمس سنوات ✓ من خمس سنوات الى أقل من عشر سنوات

✓ من عشر سنوات الى أقل من 15 سنة ✓ من 15 سنة الى أقل من 20 سنة ✓ من 20 سنة الى أقل من 25 سنة

✓ من 25 سنة و أكثر

المتغير الأول الرضا الوظيفي :

مجموعة من المؤشرات التي تعكس مدى رضى الموظفين عن بيئة العمل وظروف العمل في المستشفى

| العبارة                                       | راضي جدا | راضي | محايد | غير راضي | غير راضي اطلاقا |
|-----------------------------------------------|----------|------|-------|----------|-----------------|
| التعامل مع الادارة                            |          |      |       |          |                 |
| علاقتك برئيسك المباشر                         |          |      |       |          |                 |
| درجة وضوح التعليمات الموجهة لك من قبل الادارة |          |      |       |          |                 |
| مدى ايجابية الادارة مع مقترحات الموظفين       |          |      |       |          |                 |
| مدى ايجابية الادارة مع شكاوي الموظفين         |          |      |       |          |                 |
| عملك الحالي مقارنة بخيرتك الوظيفية            |          |      |       |          |                 |
| الفرص التدريبية المتاحة لك                    |          |      |       |          |                 |
| نظام الحوافز                                  |          |      |       |          |                 |

## المتغير الثاني نجاح المنظمات :

مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تقيس الأداء العام للمستشفى ومدى تحقيقه لأهدافه الاستراتيجية

| العبارة                                                                | أبداً | نادرًا | أحيانًا | غالبًا | دائمًا |
|------------------------------------------------------------------------|-------|--------|---------|--------|--------|
| هل تعتقد أن الرضا الوظيفي للموظفين يؤثر على سمعة مستشفى الإيمان العام؟ |       |        |         |        |        |
| هل تعتقد أن رضاك الوظيفي يساهم في تحقيق أهداف المستشفى الاستراتيجية؟   |       |        |         |        |        |
| هل تؤثر علاقتك مع الزملاء على تعاون الفريق ونجاحه؟                     |       |        |         |        |        |
| هل تؤثر سياسات المكافآت والتقدير على مستوى الرضا الوظيفي والأداء؟      |       |        |         |        |        |
| هل تعتقد أن برامج التدريب والتطوير المهني تؤثر على كفاءة المستشفى؟     |       |        |         |        |        |