

أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالبة/

عبير ناصر العتيبي

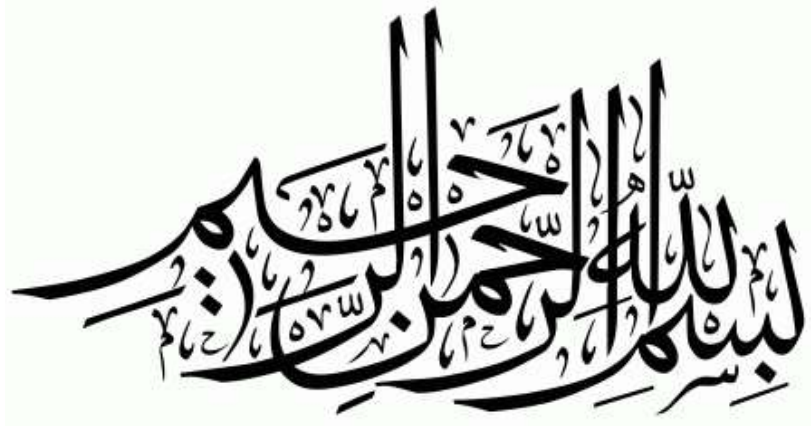
الرقم الجامعي: 253002428

إشراف/

أ.د. فائز علي جراد

العام الدراسي

1447 – 2026 هـ



«خَتَمُهُ مِسْكٌ وَفِي ذَلِكَ فَلَيْتَنَافَسِ الْمُتَنَفِسُونَ»

صدق الله العظيم

(سورة المطففين: 26)

قائمة محتويات البحث

5	مقدمة:
7	مشكلة الدراسة:
7	التساؤل الرئيسي للدراسة:
7	أهمية الدراسة:
8	أولاً: الأهمية النظرية (العلمية):
8	ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):
9	أهداف الدراسة:
9	1. الهدف العام:
9	2. الأهداف الفرعية:
10	تساؤلات الدراسة:
10	فروض الدراسة:
10	1. الفرضية الرئيسية:
11	2. الفرضيات الفرعية:
11	الدراسات السابقة:
11	الدراسات العربية:
18	الدراسات الأجنبية:
19	تحليل الدراسات السابقة:
19	1. مقارنة الدراسات والنتائج (الوفاق والتعارض):
20	2. أوجه التشابه والاختلاف المنهجي:
20	3. فجوة البحث:

21.....	4. إضافة بحثي الحالي:
21.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
23.....	المنهجية وطرق البحث:
23.....	1. نوع البحث وتوجهه
23.....	2. خطة البحث وخطوات التنفيذ (المنهج المختلط)
24.....	3. مجتمع وعينة الدراسة
24.....	4. خطوات التنفيذ الزمنية
24.....	أدوات الدراسة:
24.....	1. دليل المقابلة شبه المنظمة
25.....	2. الاستبانة ((The Questionnaire
25.....	3. اختبارات الصدق والثبات
26.....	حدود الدراسة:
26.....	أ) المجال البشري
26.....	ب) المجال المكاني
26.....	ج) المجال الزمني
26.....	نموذج الدراسة:
27.....	قائمة مراجع ومصادر البحث:
27.....	(1)المراجع العربية

مقدمة:

تُعد الموارد البشرية في الفكر الإداري المعاصر المحرك الجوهري والقلب النابض الذي تستمد منه المنظمات قدرتها على البقاء والاستمرار في ظل سوق عالمي لا يعترف إلا بالتميز. لقد تجاوزت الإدارة الحديثة تلك الحقبة التي كانت تنظر فيها إلى العامل كأداة إنتاجية صماء، لتنتقل إلى رحاب "رأس المال البشري"، حيث يُنظر إلى الموظف كشريك استراتيجي يمتلك مخزوناً من المعارف والمهارات والمشاعر التي تؤثر بشكل مباشر وحاسم على الميزة التنافسية للمنظمة. وفي خضم هذا التحول، برز مفهوم "الرضا الوظيفي" ليس فقط كهدف إنساني، بل كضرورة اقتصادية وتنظيمية تفرض نفسها على طاولات صناع القرار، بوصفه المقياس الحقيقي لمدى تلاحم الفرد مع أهداف منظمته وتفانيه في تحقيق مخرجات تتجاوز سقف التوقعات.

إن الرضا الوظيفي يمثل حالة وجدانية مركبة، تتداخل فيها العوامل المادية بالاحتياجات النفسية والاجتماعية؛ فهو الانعكاس النفسي الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته وبيئته عمله، وهو المحرك الصامت الذي يدفع الفرد نحو الإبداع أو يكبله بالأداء الروتيني الهزيل. فعندما يجد الموظف تقديراً لجهوده، ونظماً عادلاً للأجور، وبيئة عمل تسودها روح الفريق ونمط قيادي محفز، فإنه ينتقل من مرحلة "تنفيذ المهام" إلى مرحلة "تبني الرؤية"، مما ينعكس بشكل آلي على كفاءة الأداء الوظيفي، الذي يُعرف بأنه قدرة الموظف على إنجاز الأهداف المطلوبة منه بدقة واحترافية وضمن الإطار الزمني المحدد.

على الصعيد العالمي، وفي ظل الثورة الصناعية الرابعة وما صاحبها من ضغوط اقتصادية ورقمنة واسعة، أصبحت المنظمات الدولية تتسابق لخلق "بيئة عمل جاذبة" تضمن من خلالها رضا موظفيها، وذلك إدراكاً منها بأن تكلفة استبدال الموظف الكفاء (تكلفة الدوران) تفوق بكثير تكلفة الحفاظ عليه وإرضائه. وتشير الدراسات العالمية الحديثة إلى أن المنظمات التي تستثمر في "رفاهية الموظف" و "رضاه المهني" تحقق مستويات إنتاجية مرتفعة، وتتمتع بسمعة مؤسسية قوية تجذب أفضل المواهب في سوق العمل، مما يجعل من الرضا الوظيفي معياراً أساسياً لتقييم الصحة التنظيمية للمنشآت.

أما في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية، فإننا نشهد تحولاً تاريخياً يقوده طموح "رؤية المملكة 2030"، التي أعادت صياغة دور القطاع الخاص ليصبح القائد الفعلي للتنمية الاقتصادية. هذا التحول وضع شركات القطاع الخاص أمام تحديات كبرى؛ فمن جهة، هي مطالبة برفع كفاءتها التشغيلية لتنافس عالمياً، ومن جهة أخرى، هي ملزمة باستقطاب وتمكين الكوادر الوطنية الشابة وتوفير بيئات عمل مستقرة ومحفزة لها. إن نجاح برامج "السعودة" و "توطين الوظائف" لا يتوقف عند مجرد ملء

الشواغر، بل يعتمد بالدرجة الأولى على مدى رضا هؤلاء الموظفين عن وظائفهم، ومدى إيمانهم بأن القطاع الخاص يوفر لهم مساراً مهنيّاً آمناً ومجزياً، وهو ما يجعل من دراسة أثر الرضا على الأداء ضرورة ملحة لدعم استقرار سوق العمل السعودي.

ورغم الزخم البحثي الذي تناوله هذا الموضوع سابقاً، إلا أن المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال السعودية خلال العامين الماضيين (2025-2026) أفرزت واقعاً جديداً؛ حيث دخلت مفاهيم مثل "العمل المرن"، و "الرقمنة الإدارية الكاملة"، و "القيادة بالنتائج" كعناصر أساسية في معادلة الرضا الوظيفي. إن هذه المتغيرات خلقت فجوة بحثية واضحة بين الدراسات التقليدية التي ركزت على الرضا المادي البسيط، وبين الواقع المعاصر الذي يتطلب فهماً أعمق لاحتياجات الموظف السعودي في القطاع الخاص، خاصة مع تزايد حدة التنافس بين الشركات لاقتناص الكفاءات المتميزة.

ومن هنا، تأتي هذه الدراسة كاستجابة علمية لسد هذا النقص، من خلال تحليل العلاقة الارتباطية والسببية بين أبعاد الرضا الوظيفي (المادية، الاجتماعية، التنظيمية، والذاتية) وبين مستويات الأداء الوظيفي (الكمي والنوعي) في شركات القطاع الخاص السعودي. وستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاستنطاق الواقع الميداني، مستندة إلى إطار نظري رصين ودراسات سابقة عربية وأجنبية حديثة، لتصل في نهايتها إلى نموذج مقترح يساهم في تجويد العلاقة بين المنظمة والموظف، بما يحقق أعلى درجات الكفاءة المؤسسية.

وبناءً على ما تقدم، تهدف هذه الدراسة إلى:

تشخيص واقع مستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

تقييم مستوى الأداء الوظيفي في هذه الشركات من وجهة نظر الكوادر البشرية العاملة بها. كما تهدف إلى تحديد طبيعة وقوة العلاقة الأثرية بين أبعاد الرضا الوظيفي (كالأجور، والترقيات، ونمط الإشراف، وبيئة العمل) وبين كفاءة الأداء. وتسعى أيضاً إلى الكشف عن الفروق الجوهرية في مستويات الرضا والأداء التي قد تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين. مع تقديم حزمة من التوصيات العملية لشركات القطاع الخاص السعودي لتمكينها من بناء استراتيجيات فعالة لرفع رضا الموظفين بما يضمن تحقيق التميز في الأداء والإنتاجية.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود تفاوت ملحوظ وفجوة بين ما تطمح إليه شركات القطاع الخاص السعودي من مستويات أداء عالمية تتواءم مع مستهدفات رؤية 2030، وبين الواقع الفعلي الذي يشير في بعض جوانبه إلى وجود تحديات تتعلق بانخفاض مستويات الرضا الوظيفي لدى شريحة من الموظفين، مما قد ينعكس سلباً على جودة المخرجات وكفاءة العمليات الإدارية والإنتاجية. ورغم الجهود المبذولة في تحسين بيئات العمل، إلا أن تقارير بعض الدراسات السابقة (مثل دراسة الحربي 2025، والنغموش 2025) أشارت إلى أن هناك أبعاداً للرضا لا تزال دون الطموح، خاصة فيما يتعلق بوضوح المسار الوظيفي والعدالة في نظم الحوافز.

إن الفجوة بين "الواقع المأمول" (موظف راضٍ، منتمٍ، وذو أداء مرتفع) و"الواقع الفعلي" (تحديات في الرضا المادي والمعنوي) تثير تساؤلاً جوهرياً حول مدى إدراك إدارات الشركات الخاصة السعودية لأهمية الرضا الوظيفي كمحرك أساسي للأداء. وتتجلى المشكلة أكثر عند ملاحظة ارتفاع معدلات دوران العمل في بعض القطاعات الخاصة، وهو مؤشر كلاسيكي على عدم الرضا، مما يكبد الشركات خسائر فادحة في تكاليف التوظيف والتدريب، ويضعف من قدرتها التنافسية.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

"ما أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟"

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الرضا الوظيفي لدى الموظفين كونه عاملاً مهماً من عوامل نجاح المنظمة وكفاءتها الإنتاجية، فعندما يكون الموظف راضياً فإن ذلك يدفعه إلى بذل جهود مضاعفة في أداءه وكذلك إلى كفاءة إنتاج أعلى.

وبناءً على ذلك يمكن تحديد أهمية الدراسة بجانبها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية (العلمية):

- ❖ تستمد هذه الدراسة قيمتها العلمية من خلال دورها في تأطير العلاقة بين المتغيرات النفسية والإدارية في بيئة عمل تكتسب أهمية جيوسياسية واقتصادية متزايدة، حيث تساهم في تقديم فهم أعمق لكيفية تحول المشاعر الوجدانية للموظف إلى سلوكيات إنتاجية ملموسة. وتبرز الأهمية العلمية في النقاط التالية:
- ❖ إثراء المعرفة النظرية ورفد المكتبة العربية والخليجية بدراسة حديثة تؤصل لمفاهيم الرضا الوظيفي والأداء في سياق القطاع الخاص السعودي الحديث.
- ❖ سد فجوة في الأدبيات وتعويض النقص في الدراسات التي تربط بين التحولات الاقتصادية والاجتماعية في المملكة وبين المتغيرات السلوكية داخل المنظمات في الفترة (2024-2026).
- ❖ تقديم إطار نظري متكامل يجمع بين أبعاد الرضا التقليدية والمستحدثة، مما يوفر قاعدة معرفية للباحثين المستقبليين في مجالات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.
- ❖ تأصيل العلاقة السببية وتقديم براهين علمية جديدة حول كيفية تأثير الرضا على الأداء في ظل بيئة عمل تتسم بالتنوع الثقافي والتكنولوجي.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

- ❖ تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم "خارطة طريق" للممارسين في الميدان الإداري، من خلال ترجمة النتائج العلمية إلى سياسات عملية تساهم في تجويد بيئة العمل وتحسين الإنتاجية الوطنية، وتتجلى هذه الأهمية في:
- ❖ تقديم توصيات للمؤسسات وتزويد مديري الموارد البشرية في الشركات الخاصة السعودية بمقترحات عملية حول كيفية تصميم نظم حوافز وبيئات عمل ترفع من مستوى رضا الموظفين.
- ❖ مساعدة صانعي السياسات بتقديم بيانات تدعم متخذي القرار في وزارة الموارد البشرية والجهات المعنية حول كيفية تحسين استقرار العمالة الوطنية في القطاع الخاص وزيادة إنتاجيتها.

❖ تطوير أدوات قياس وتقييم وتوفير مقاييس (استبانات) محكمة ومحدثة يمكن للشركات استخدامها دورياً لقياس مستوى رضا وأداء موظفيها وتحديد نقاط الخلل.

❖ رفع الكفاءة التنافسية ومساعدة الشركات على تقليل تكاليف دوران العمل وغيابه من خلال معالجة جذور عدم الرضا، مما ينعكس إيجاباً على الأرباح والنمو.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة بشكل أساسي إلى سبر أغوار العلاقة بين المتغيرات النفسية والإدارية في بيئة العمل السعودية، ويمكن تقسيم الأهداف إلى ما يلي:

1. الهدف العام:

تحليل أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على مستوى أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وتحديد مدى مساهمة هذا الرضا في تحقيق التميز المؤسسي.

2. الأهداف الفرعية:

❖ تحديد مستوى الرضا الوظيفي والكشف عن الدرجة الفعلية لرضا الموظفين عن جوانب عملهم (المادية، المعنوية، والبيئية) في ظل تحولات سوق العمل السعودي الحالية.

❖ تقييم جودة وكفاءة الأداء الذي يقدمه الموظفون في الشركات الخاصة من وجهة نظرهم كعنصر بشري فاعل.

❖ تحليل العلاقة الارتباطية وقياس مدى تأثير أبعاد الرضا (مثل الأجور، ونمط الإشراف، وبيئة العمل المادية) على كفاءة الأداء وجودة المخرجات.

❖ رصد الفروق الديموغرافية وإذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الرضا والأداء تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي).

❖ تقديم إطار مقترح وصياغة حزمة من التوصيات الإدارية والعملية لمساعدة إدارات الموارد البشرية في الشركات السعودية على تصميم بيئات عمل محفزة تضمن استدامة الأداء العالي.

تساؤلات الدراسة:

بناءً على الأهداف المحددة، تحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

- ❖ ما مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى موظفي شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
- ❖ ما مستوى الأداء الوظيفي الفعلي للموظفين في شركات القطاع الخاص السعودي في ظل الظروف الراهنة؟
- ❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي (بأبعاده: المادية، التنظيمية، والاجتماعية) على كفاءة أداء الموظفين؟
- ❖ كيف يؤثر نمط الإشراف المتبع والبيئة المادية للعمل على سرعة ودقة إنجاز المهام الوظيفية؟
- ❖ هل توجد فروق جوهريّة في استجابات المبحوثين حول (الرضا والأداء) تختلف باختلاف خصائصهم الشخصية (كالخبرة أو النوع الاجتماعي)؟

فروض الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية من أجل اختبارها إحصائياً

1. الفرضية الرئيسية:

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص السعودي.

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص السعودي.

2. الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الحوافز المادية والمكافآت وبين معدل الإنتاجية الكمية للموظف.

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر الرضا عن نمط الإشراف والتعامل الإداري بشكل إيجابي على جودة الأداء والابتكار في العمل.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة طردية بين توفر بيئة عمل مادية مريحة (تقنيات، مكاتب، إضاءة) وبين تقليل الأخطاء المهنية ورفع كفاءة الأداء.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الطويلة.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

هدفت دراسة نسرين وسهيله (2025) إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي في تحسين أداء الموارد البشرية، من خلال دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني والتمهين الشهيد شنين قدور بولاية ورقلة، باعتباره مؤسسة تساهم بشكل فعال في تكوين وتأطير المورد البشري، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان التي وزعت على عينة من مستخدمي المركز قدرت ب 50 فردا ، وتم تحليلها إحصائيا باستخدام برنامج SPSS وتوصلت نتائج البحث إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المستخدمين متوسط، في حين أن مستوى أداء الموارد البشرية مرتفع، مع وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ودالة إحصائيا بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، كما أظهرت النتائج وجود أثر دال لبعض أبعاد الرضا الوظيفي، كالأجر، الترقية، وساعات وظروف العمل، في حين لم يظهر أثر معنوي لأبعاد أخرى مثل محتوى العمل جماعة العمل، ونمط الإشراف، ولم يسجل أي فروق في أداء الموارد البشرية يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بضرورة تحسين سياسات تسيير الموارد البشرية داخل المركز من خلال مراجعة نظام الأجور وتحقيق العدالة في الترقية، وتهيئة بيئة عمل مريحة وآمنة بالإضافة إلى تبني أساليب إشراف حديثة تركز على المشاركة والتحفيز ، كما توصي بتكثيف برامج التواصل الداخلي والدعم النفسي، وخلق

آليات تفاعلية للاستماع إلى انشغالات الموظفين وتعزيز شعورهم بالانتماء، بما يساهم في رفع مستوى الرضا وتحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة وفعالية.

أما دراسة الحربي (2025) فقد أكدت على نجاح الولاء الوظيفي على الأداء الوظيفي المتميز في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، في ظل ما يتطلبه الأمر من قوة في بيئة الأعمال وتستمر التحديات وتجذب الكفاءات والاحتفاظ بها. وتنبع مشكلة الدراسة من ملاحظة التزام المسؤولين التنفيذيين في بعض الغد، مما يثير التساؤلات حول مدى تأثير الولاء الوظيفي على الأداء الوظيفي. ما أهمية هذه الدراسة في إلقاء الضوء على أحد العوامل السياسية والسلوكية المؤثرة في نجاح المؤسسات، حيث يكتمل الولاء الوظيفي من المؤشرات الحيوية التي تختارها، والرضا الوظيفي، وتتولى إدارة الأعمال. وقد انطلقت الدراسة من فرضية هامة، حيث أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء الوظيفي وبين الوظيفة الوظيفية، وأن مظاهر الولاء كالرغبة في العمل، وبالانتماء الوطني، تساهم بشكل مباشر في تحقيق أهدافك. استخدمت الدراسة الأساسية الكمي بالاعتماد على استبانة ووزعت على إنشاء مكونة من 160 شخصاً في شركة المراعي، لغرض جمع بيانات كمية دقيقة تدعم اختبار الفرضيات. وتشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة قوية بين الولاء الوظيفي واستعداد الموظفين في الشركة، وهو ما يؤثر بشكل إيجابي على الولاء في الجانب الوظيفي. ومع ذلك، لم تبق النتائج هناك تأثير ملحوظ للولاء الوظيفي على كل الشعور بالانتماء الوطني أو ما زال موجوداً في تحقيق ما لا يمكن تحقيقه. ونتيجة لذلك، تركز الدراسة على العمل على تعزيز البيئة الداخلية، من خلال تطوير برامج تحفيزية فعالة، وزيادة فرص النمو الوظيفي، وعدم استمرارية الاتصال الإداري، إلى جانب ترسيخ التنظيم الفعال الداعم للانتماء الوطني

وهدفت دراسة النغموش (2024) إلى بيان أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة بالأحساء في المملكة العربية السعودية، حيث يعتبر موضوع الحوافز عاملاً مهماً في تحديد سلوك الفرد في العمل وتوجيهه في الاتجاه الذي يتوافق مع تحقيق أهداف المنظمة كما يعتبر وسيلة لإثارة سلوك الأفراد بما يحقق الأداء الناجح، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي حيث يدرس المنهج الوصفي المسحي الواقع كما هو في الطبيعة ويهتم بوصفه بشكل دقيق من خلال جمع المعلومات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها. وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت الدراسة على العاملين في قطاع الطفولة المبكرة بالأحساء في المملكة العربية السعودية خلال تم العام 2024م، حيث تم توزيع استبانة إلكترونية لعينة من أفراد المجتمع بلغ عددها (185) معلمة ونسبة (20.6%) من المجتمع. وقد أظهرت النتائج أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى

العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.94) وبانحراف معياري (0.618)، وأثر الحوافز المعنوية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الطفولة المبكرة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.10) وبانحراف معياري (0.574)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعاً لمتغير الخبرة. بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لأثر الحوافز على الرضا الوظيفي في قطاع الطفولة المبكرة تبعاً لمتغير القطاع والعمر.

وفي ضوء ذلك توصي الدراسة بضرورة الحرص على تفعيل نظام الحوافز بأنواعه على العاملين في قطاع الطفولة المبكرة، ومراعاة مناسبة الأجور للمعلمات على الجهد المبذول، وعلى الإدارة دراسة الحاجات الحقيقية للعاملين ومن ثم السعي لتحقيقها قبل وضع نظام الحوافز.

وهدفت دراسة الراشدي فضيل (2026) إلى معرفة دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هو دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين؟، افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ورفع كفاءة أداء العاملين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة وتوصلت الدراسة إلى أن توفير الحوافز المادية بصورة كافية يشجع العاملين على الابتكار والتطوير و تشجيع العاملين باستمرار يساعدهم على التصرف الصحيح في المواقف المختلفة وأوصت بضرورة توفير الحوافز المادية بصورة كافية لأن ذلك يشجع العاملين على الابتكار والتطوير و العمل على تشجيع العاملين باستمرار بالصورة التي تمكنهم من التصرف الصحيح في المواقف المختلفة.

وهدفت دراسة الأسطل (2023) إلى بيان أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء بجامعة الأقصى. وقد اعتمدت الباحثة فيها المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بجامعة الأقصى، والبالغ عددهم (711) موظفاً، وقد استخدمت الباحثة طريقة العينة العشوائية الطبقية لتمثل المجتمع الحقيقي للدراسة، وكان عدد مفرداتها (250) مفردة. وقد أثبتت نتائج الدراسة: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على فعالية الأداء بجامعة الأقصى، حيث حصل الرضا الوظيفي على وزن نسبي (71.69%)، وفعالية الأداء على وزن نسبي (71.75%). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بجامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا

الوظيفي، وفعالية الأداء) تُعزى للمتغيرات الشخصية تمثلت في: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة). علاوة على وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بجامعة الأقصى حول متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، وفعالية الأداء) تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة الدكتوراه، ومتغير المسمى الوظيفي لصالح فئة الأكاديمي ويشغل منصب إداري. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها تعزيز تنمية مسببات الرضا الوظيفي والعمل على تطبيق فعالية الأداء، بالإضافة الاهتمام بتلبية نظام الترقيات لطموحات العاملين نظير جهودهم بجامعة الأقصى.

وتناولت دراسة أحمد (2022) أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين بالتطبيق على شركة جيا - السودان 2019 - 2021 م، تتمثل مشكلة هذه الدراسة في معرفة أثر الرضا الوظيفي على تقييم أداء العاملين، وأن توفر المناخ المناسب ونمط حياة العمل الجيدة، وتحقيق الرضا الوظيفي بإبعاده النفسية والاجتماعية والمادية تمثل مسؤولية أخلاقية ومهنية تتحملها إدارة المنظمات، فبنجاح هذه الإدارات في تحقيق هذه المسؤولية، تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وكذلك المنهج التاريخي لتتبع الظاهرة، فضلاً عن المنهج الاستقرائي، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف معرفة ما هو الرضا الوظيفي. كيفية تحقيق الرضا الوظيفي وتقييمه للأداء، وتسعى لاختبار الفروض: أن هنالك علاقة بين الأجور وتقييم أداء العاملين، وهنالك علاقة بين الحوافز وأداء العاملين. حيث تم التوصل إلى عدة نتائج من أهمها يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من وسائل زيادة الكفاءة الإنتاجية، النظر للأفراد (العاملين) كشركاء في نجاح المنظمة يحسن من مستوى الأداء لديهم ما يزيد الإنتاجية، لا ينبغي قياس الأداء المؤسسي في منظمات الأعمال بعيداً عن قياس رضا العاملين بها.

وهدفت دراسة المعاينة (2020). إلى محاولة التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة وتناولت الجوانب التالية: الرواتب والحوافز والمكافآت العالقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل العادلة، وتأثير الخصائص الشخصية لجنس العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي على الرضا الوظيفي، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري والميداني وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة لغاية جمع المعلومات واختبار فرضيات الدراسة وقد توصلت الدراسة لتي شملت 227 فرد إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية متوسطة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي لفقرات الدراسة وهو (11,3) وهو يمثل

درجة متوسطة من الرضا ، وتبين وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات ، وتبين ان مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية ، وبناء على النتائج خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات وهي ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بغلاء الاسعار الموجود و اعطاء الدارة اهتمام أكثر بالمقترحات التي يبدئها العاملين و اشراك العاملين في الدورات والندوات.

أما دراسة أتاسي (2020) إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية دراسة حالة جمعية رعاية الطفل. ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع الاستبانة على الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، وقد بلغ عدد الإجابات التي تم تحليلها احصائيا (76) إجابة، وقد استخدمت الباحثة عددا من الأساليب الإحصائية في برنامج SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

خلصت الدارسة بأن الرضا الوظيفي يؤثر بأبعاده نظام الرواتب، محتوى العمل، نمط الإشراف في أداء الموظفين في مشروع الرعاية الاجتماعية في جمعية رعاية الطفل، حمص. وكان هذا الارتباط إيجابي متوسط القوة بالنسبة لبعدي الرضا عن محتوى العمل، والرضا عن نمط الإشراف، بينما كان ارتباطاً سلبى ضعيف بالنسبة لبعد الرضا عن نظام الرواتب وتبين من خلال متوسطات إجابات الموظفين حول كل من أبعاد الرضا الوظيفي (و (الصورة الذهنية) وجود رضا وظيفي جيد لأفراد العينة، بالإضافة لأداء وظيفي جيد، بالإضافة الرضا جيد لكل بعد على حده. وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

العمل على تعديل نظام الرواتب، ليتلاءم مع كل من الجهد المبذول من قبل الموظفين، ومع متطلبات المعيشة الأساسية، وتطوير بيئة العمل من خلال وضع نظام كامل من وسائل ومعدات تسهل على العاملين عملهم، وتوفير كافة الإمكانيات بطريقة مريحة، والعمل على تدعيم الروح المعنوية والظروف المرافقة المحتوى العمل، لما تبين من أهمية كبرى المحتوى العمل في تعزيز أداء الموظفين.

وسعت دراسة (الحواس، 2020م) إلى استقصاء الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تعزيز مستوى جودة الرعاية الصحية المقدمة داخل مستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل. واعتمدت الدراسة في إجراءاتها على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة مشكلتها المتمثلة في التساؤل عن طبيعة تأثير الرضا المهني على معايير الجودة الصحية. وقد انتهت الدراسة إلى إثبات وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية؛ حيث تبين أن ارتفاع مستويات الرضا لدى الموظفين يسهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمات

الطبية. وبناءً على هذه النتائج، طرحت الدراسة جملة من التوصيات، أبرزها ضرورة الالتفات للمنظومة المالية للموظفين عبر تطوير سلالم الرواتب ومنح الحوافز المادية، لما لها من أثر مباشر في دفع الكوادر نحو الأداء المتميز الذي ينعكس بدوره على رقي الخدمة المستشفى.

وبحثت دراسة (التويجري، 2019م) في تقدير درجات الرضا الوظيفي السائدة بين معلمات التعليم الثانوي في مدينة بريدة، حيث وظفت الباحثة المنهج الوصفي المسحي للإجابة على تساؤل الدراسة حول مستوى هذا الرضا. وأظهرت النتائج وجود تباين ذو دلالة إحصائية في مستويات الرضا الوظيفي (سواء في الدرجة الكلية أو في أبعاد: التقدير الذاتي، ماهية العمل، والتفاعلات الإدارية والاجتماعية) يُعزى لمتغير التخصص. واختتمت الدراسة بتوصية جوهرية تؤكد على أهمية تبني نمط قيادي فعال يضع في أولوياته تعزيز الرضا المهني للمعلمات من خلال بناء جسور من العلاقات الإيجابية والتقدير المتبادل داخل البيئة المدرسية.

كما هدفت دراسة الباروني (2018) إلى تحليل أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين بمصلحة الجمارك بطرابلس، وكذلك اختبار مدى الاختلاف في آراء عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين نتيجة الاختلاف في الخصائص الديموغرافية بينهم، أيضاً هدفت الدراسة إلى تحليل أثر اختلاف الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي وبالتالي في الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة قيد الدراسة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة، وكانت صحيفة الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية للدراسة وتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بقطاع الجمارك بليبيا، أما عينة الدراسة فهي عينة قصدية شاملة مكونة من كافة العاملين بالإدارة العامة لمصلحة الجمارك بطرابلس والبالغ عددهم (121) مفردة

وخضعت بيانات (81) مفردة للتحليل الإحصائي، حيث تم استبعاد (21) صحيفة استبيان لعدم انطباق الشروط والمعايير عليها وعدم استيفاء البيانات بها، وبلغ عدد الاستبيانات غير المرجعة أو المفقودة (19) صحيفة استبيان؛ وتوصلت الدراسة إلى إثبات الحقائق التالية:

وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في أداء العاملين بالمنظمة قيد الدراسة وبلغت نسبة الأثر (55.2%) ما لم يؤثر مؤثر آخر.

وجود فروق معنوية في استجابة المبحوثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة و عدم وجود فروق معنوية في استجابة المبحوثين حول الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية.

وجود فروق معنوية في استجابة المبحوثين حول الأداء الوظيفي تعزى للمتغير سنوات الخبرة وعدم وجود فروق معنوية في استجابة المبحوثين حول الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الجنس المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية.

وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الرضا الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الجنس المؤهل العلمي، العمر، في مستوى الرضا الوظيفي.

وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للخبرة في مستوى الأداء الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الجنس المؤهل العلمي، العمر، في مستوى الأداء الوظيفي

وتناولت دراسة (سليم، 2017م) تحليل طبيعة الارتباط بين الشعور بالرضا الوظيفي ومستوى الكفاءة في أداء العاملين بشركة مناجم الفوسفات الأردنية. وتمحورت مشكلة البحث حول مدى مساهمة الرضا المهني في تطوير الأداء الوظيفي، حيث انطلقت الدراسة من فرضية وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين. وقد توصل الباحث إلى أن الرضا المرتبط بالحقوق المالية (كالرواتب والمكافآت والحوافز) يعد مؤثراً رئيساً في مستوى إنجاز الموظفين داخل الشركة. وعليه، أوصت الدراسة بضرورة منح الأولوية لنظم التحفيز المادي، مع مراعاة ربط هذه التعويضات المالية بمستويات التضخم وغلاء المعيشة لضمان استدامة الأداء العالي..

وهدفت دراسة باديس وسهيلة (2016). إلى الكشف عن أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين كدراسة مقارنة بين مؤسستين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هما المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع بتقرت بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الأداء الوظيفي، وبعد إجراء عملية التحليل البيانات الاستبانة التي شملت (32) فقرة لعينة مكونة من (168) موظفا. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :

درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية متوسطة، بينما درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة الخاصة كبيرة مستوى الأداء الوظيفي في المؤسستين كبير إلا أنه في المؤسسة الخاصة أكبر منه في المؤسسة العمومية.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية الأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الأمان في العمل الراتب الترقية، الظروف الملائمة في العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الخاصة، بينما ينعدم هذا الأثر في المؤسسة العمومية.

يوجد اختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة خان وآخرون (Khan et al., 2023) إلى استقصاء العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في ظل التحولات الاقتصادية لرؤية 2030. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (310) موظفًا في قطاعات متنوعة (تقنية المعلومات، التجزئة، والخدمات). توصلت النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الرضا عن بيئة العمل المادية والرقابة وبين جودة الأداء الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا تجاه المسار الوظيفي والترقيات يميلون إلى تحقيق معدلات إنتاجية أعلى بنسبة 40% مقارنة بغيرهم. وأوصت الدراسة الشركات السعودية بضرورة تبني استراتيجيات مرنة لإدارة الموارد البشرية لتعزيز الولاء التنظيمي.

وتناولت دراسة السريحي وآخرون (Al-Suraihi et al., 2021) أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs). استخدم الباحثون المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على (250) موظفًا. ركزت الدراسة على أبعاد محددة مثل (طبيعة العمل، الراتب، والعلاقات مع الزملاء). أثبتت النتائج أن الرضا عن "محتوى العمل" كان المحرك الأكبر للأداء الإبداعي، في حين أن الرضا عن الرواتب كان مرتبطاً بـ "الاستمرارية" وتقليل معدل دوران العمل. خلصت الدراسة إلى توصية هامة بضرورة موازنة الحوافز المادية مع الحوافز المعنوية (مثل التقدير والتمكين) لضمان أداء مستدام في بيئة القطاع الخاص التنافسية.

وبحثت دراسة عنايات وآخرون (Inayat et al., 2021) في العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في بيئات العمل المتغيرة. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على (200) موظف في شركات خاصة. ركزت الدراسة على بعدين أساسيين: الجوانب الجوهرية (مثل المسؤولية والاستقلال) والجوانب الخارجية (مثل السياسات الإدارية). أظهرت النتائج أن

الاستقلالية في العمل تزيد من دافعية الموظف نحو التميز، وأوصت بضرورة إعادة تصميم الوظائف لتكون أكثر إثارة لاهتمام الموظف وتحدياً لقدراته.

وهدفت دراسة هي وآخرون (Hee et al., 2019/2020) إلى تحليل العوامل المؤثرة في أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص، مع التركيز على الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. طبقت الدراسة على عينة من (150) موظفاً في قطاع الخدمات. أظهرت النتائج أن هناك علاقة معنوية بين ظروف العمل والتدريب وبين الأداء الوظيفي، حيث ساهم الرضا عن فرص التطوير المهني في تحسين كفاءة المهام الموكلة للموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة استثمار الإدارات في برامج التدريب المستمر كأداة لرفع مستوى الرضا والأداء معاً.

وسعت دراسة باكتوتش (Bakotić, 2020) إلى الإجابة على سؤال جوهري: هل الرضا الوظيفي يسبب تحسن الأداء أم أن الأداء المتميز هو الذي يؤدي للرضا؟ طبقت الدراسة على عينة ضخمة شملت (40) شركة من القطاع الخاص. توصلت النتائج إلى أن العلاقة بين الرضا والأداء هي علاقة تبادلية، لكن الرضا الوظيفي له تأثير "تنبؤي" أقوى على كفاءة الأداء المستقبلي. كما أشارت إلى أن الشركات التي تمتلك موظفين "راضين جداً" تتفوق في معايير الربحية وجودة الخدمة على منافسيها، مما يعزز أهمية العنصر البشري كأصل استراتيجي.

تحليل الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض الشامل للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات "القيادة الرقمية" و"التحول الرقمي" وما يرتبط بهما، يمكن تقديم التعقيب التالي:

1. مقارنة الدراسات والنتائج (الوفاق والتعارض)

من خلال استقراء الأدبيات العربية والأجنبية، وجدت توافقاً كبيراً في النتيجة الجوهرية، وهي وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرضا الوظيفي والأداء؛ حيث اتفقت دراسة (الأسطل، 2023) ودراسة (Khan et al., 2023) على أن الموظف الراضي هو الأكثر إنتاجية.

ومع ذلك، برزت تناقضات لافتة في مستوى هذا الرضا؛ فبينما وجدت دراسة (نسرين وسهيلة، 2025) ودراسة (المعاينة، 2020) أن مستوى الرضا "متوسط"، كشفت دراسة (باديس وسهيلة، 2016) أن الرضا في القطاع الخاص تحديداً يكون "كبيراً" مقارنة بالقطاع العام. هذا التضارب في النتائج يعود بتقديري إلى:

اختلاف البيئة: تباينت النتائج بين بيئات أكاديمية (جامعة الأقصى) وبيئات صناعية (مناجم الفوسفات، شركة جيا).

اختلاف الأدوات: ركزت بعض الدراسات على الحوافز المادية فقط (النگموش، 2025)، بينما توسعت أخرى في الجوانب المعنوية والولاء (الحربي، 2025).

2. أوجه التشابه والاختلاف المنهجي

تشابهت معظم الدراسات في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، مما يعزز من موثوقية هذا النهج في قياس الظواهر السلوكية. لكن الاختلاف الجوهرى ظهر في "نطاق العينة": فدراسة (الباروني، 2018) اقتصر على عينة قصدية صغيرة (81 مفردة)، بينما اتسمت دراسات أخرى بضخامة العينة وتنوعها، مما يجعل تعميم نتائجها أكثر دقة.

3. فجوة البحث:

بعد هذا الاستعراض الشامل، استطعت تحديد "الفراغ المعرفي" الذي سيعالجه بحثي الحالي، وتتمثل الفجوة في النقاط التالية: الفجوة السياقية (الجغرافية والزمنية): لاحظت أن معظم الدراسات السعودية السابقة كانت "قطاعية" (بمعنى أنها ركزت على شركة واحدة مثل المراعي، أو قطاع واحد كالـتعليم أو الصحة)، بينما تفتقر المكتبة البحثية إلى دراسة شاملة تستهدف "شركات القطاع الخاص السعودي" ككل في ظل التحولات الاقتصادية الكبرى (2024-2026).

الفجوة المفاهيمية (المتغيرات): ركزت الأدبيات السابقة بشكل كلاسيكي على (الأجر، الترقية، المدير المباشر)، لكنها أغفلت تأثير المتغيرات الحديثة في البيئة السعودية، مثل: أثر التحول الرقمي في العمل، وأنظمة العمل المرنة، وتأثير رؤية 2030 على سيكولوجية الموظف السعودي، وهي جوانب سأركز عليها في دراستي.

نظراً لوجود نتائج متضاربة حول مستوى الرضا (بين المتوسط والمرتفع)، تبرز فجوة في ضرورة إعادة القياس في بيئة القطاع الخاص الحالية لفض هذا الاشتباك المعرفي ومعرفة الواقع الفعلي اليوم.

4. إضافة بحثي الحالي:

بناءً على الفجوات المرصودة، سيقدم بحثي الإضافات التالية:

توسيع النطاق: لن أكتفي بعينة صغيرة أو قطاع واحد، بل سأعمل على سحب عينة ممثلة لشركات القطاع الخاص السعودي لضمان قدرة أعلى على تعميم النتائج.

الدمج بين المتغيرات: سأجمع بين الأبعاد التقليدية للرضا وبين الأبعاد الحديثة (البيئة التقنية، الاستقرار الوظيفي في القطاع الخاص)، وهو ما لم تغطه الدراسات السابقة بشكل مجتمعة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى حزمة متكاملة من النظريات الإدارية التي تتعلق بالرضا الوظيفي وأثره على كفاءة الأداء لدى الموظفين، مع إسقاطها على واقع القطاع الخاص السعودي:

1. نظرية هيرزبرج للعاملين (Herzberg's Two-Factor Theory)

تعتبر هذه النظرية "أيقونة" دراسات الرضا الوظيفي فهي تفرق بين:

عوامل الوقاية (Hygiene Factors): كالرواتب وبيئة العمل، وهي أساسية لعدم سخط الموظف في الشركات السعودية.

عوامل الحوافز (Motivators): كالإنجاز والاعتراف بالتقدير، وهي المحرك الحقيقي للأداء المتميز.

التطبيق: نستخدم لتحليل مدى كفاية الرواتب (كعامل وقاية) مقابل أهمية التقدير والتمكين (كعوامل تحفيز) في بيئة العمل التنافسية بالمملكة.

2. نظرية العدالة لـ "ستايسي آدمز" (Equity Theory)

تُعد من أهم النظريات التي يتم التركيز عليها في السياق السعودي للقطاع الخاص. تفترض أن رضا الموظف يعتمد على مقارنة "ما يقدمه للمنظمة وما يحصل عليه" مقارنة بزملائه.

التطبيق: تكتسب أهمية كبرى في دراسة الرضا عن "العدالة التنظيمية" داخل الشركات، خاصة فيما يتعلق بسلام الرواتب، والمزايا الوظيفية، والترقيات، ومدى تأثير الشعور بالعدالة على استبقاء الكوادر الوطنية.

3. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تفسر هذه النظرية العلاقة التبادلية بين الموظف ومنظمته؛ فالموظف الذي يشعر باهتمام شركته بصحته النفسية ورضاه الوظيفي، يشعر "بالالتزام" لرد هذا الجميل عبر أداء وظيفي فائق.

التطبيق: ترتبط بمفاهيم "الولاء الوظيفي" و"المواطنة التنظيمية" الشائعة في الثقافة الإدارية السعودية، حيث يُنظر للموظف كشريك في نجاح المنظمة لا مجرد أجير.

4. منظور الموارد البشرية الاستراتيجي (Strategic HRM)

يركز هذا المنظور على أن المورد البشري هو "أصل استراتيجي" وليس مجرد تكلفة إدارية. تتماشى هذه الرؤية مع برنامج تنمية القدرات البشرية (أحد برامج رؤية المملكة 2030).

التطبيق: ينظر البحث للرضا الوظيفي كأداة استراتيجية لتحويل الكوادر السعودية إلى طاقة إنتاجية منافسة عالمياً، تماشياً مع مستهدفات الرؤية في رفع إنتاجية القطاع الخاص.

5. نظرية تقرير المصير (Self-Determination Theory)

تركز على الدوافع الذاتية (الاستقلالية، الكفاءة، والارتباط).

التطبيق: مهمة جداً لفهم رضا جيل الشباب السعودي الجديد في سوق العمل، الذي لم يعد يبحث عن الراتب فقط، بل يبحث عن وظيفة تمنحه "القيمة" و"الاستقلالية" والقدرة على "التطور المهني".

6. الربط بالواقع السعودي:

بجانب النظريات السابقة، يركز البحث على منطلقات وطنية تنظيمية تشكل بيئة الرضا الوظيفي في المملكة:

نظام العمل السعودي وتحديثاته: الذي ينظم العلاقة التعاقدية ويضمن حقوق الموظف (كعامل رضا أساسي).

برامج الرفاهية الوظيفية: التي بدأت تبناها الشركات السعودية الكبرى (مثل أرامكو، سابك، والشركات الناشئة الكبرى) كجزء من جودة الحياة الوظيفية.

المنهجية وطرق البحث:

لضمان الدقة والشمول، قررت اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام المنهج المختلط بأسلوب التتابع الاستكشافي، وذلك وفق الخطوات التالية:

1. نوع البحث وتوجهه

البحث الوصفي التفسيري: سأقوم بوصف واقع الرضا والأداء، ثم تفسير "لماذا" وكيف يؤثر أحدهما على الآخر إحصائياً.

البحث التطبيقي: تهدف الدراسة لتقديم حلول عملية قابلة للتطبيق في شركات القطاع الخاص السعودي.

2. خطة البحث وخطوات التنفيذ (المنهج المختلط)

ستسير الدراسة وفق مرحلتين متكاملتين:

المرحلة الأولى: الدراسة النوعية

الأداة: مقابلات شبه منظمة

العينة: (10-15) من مديري الموارد البشرية والإداريين في شركات سعودية كبرى ومتوسطة.

الهدف: استكشاف المتغيرات "الحديثة" المؤثرة على الرضا في عام 2026 (مثل أثر الرقمنة، والضغط التنافسي)، لتطوير أداة

الدراسة الكمية بناءً على واقع حقيقي وليس نظريات قديمة فقط.

المرحلة الثانية: الدراسة الكمية

الأداة: استبانة إلكترونية مصممة وفق مقياس "ليكرت" الخماسي، ومحكمة علمياً.

العينة: عينة عشوائية بسيطة وممثلة من موظفي القطاع الخاص في مختلف مناطق المملكة (الرياض، جدة، المنطقة الشرقية، وغيرها).

التحليل الإحصائي: استخدام برنامج (SPSS) لإجراء اختبارات الثبات (ألفا كرونباخ)، والارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفروض.

3. مجتمع وعينة الدراسة

المجتمع: جميع الموظفين (سعوديين وغير سعوديين) العاملين في شركات القطاع الخاص المسجلة في المملكة.
العينة: سيتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة مع الحرص على أن تكون كبيرة، لضمان دقة النتائج وقابلية تعميمها.

4. خطوات التنفيذ الزمنية

المرحلة التحضيرية: مراجعة الأدبيات وبناء الإطار النظري.
المرحلة الميدانية (1): إجراء المقابلات النوعية وتحليل محتواها.
بناء الأداة: تصميم الاستبانة في ضوء نتائج المقابلات والنظريات.
المرحلة الميدانية (2): توزيع الاستبانة وجمع البيانات الكمية.
المرحلة التحليلية: معالجة البيانات إحصائياً واستخراج النتائج.
مرحلة التوصيات: صياغة الإطار المقترح والتقرير النهائي للبحث.

أدوات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، سأعتمد على أداتين متكاملتين لجمع البيانات (نوعية وكمية):

1. دليل المقابلة شبه المنظمة

وهي الأداة المخصصة للمرحلة الاستكشافية (النوعية)، وتستهدف القيادات الإدارية:

عينة المقابلة: ستجرى المقابلات مع (8-12) من مديري الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين في شركات القطاع الخاص الكبرى.

محتوى المقابلة: يضم الدليل (10) أسئلة مفتوحة محورها:

رؤية الإدارة لمفهوم الرضا الوظيفي في ظل رؤية 2030.

التحديات الحديثة التي تواجه استبقاء الموظف السعودي.

أبرز مؤشرات الأداء (KPIs) التي تتأثر مباشرة بحالة الموظف النفسية.

بناء الأداة: سيتم بناء الأسئلة بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة وربطها بالمتغيرات المحلية الراهنة.

2. الاستبانة (The Questionnaire)

وهي الأداة الرئيسة للمرحلة الكمية، وتتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع القطاع، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: مقياس الرضا الوظيفي (16 بنداً): موزع على أربعة أبعاد وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة إلى غير موافق بشدة):

الرضا عن الأجور والحوافز (4 بنود).

الرضا عن نمط الإشراف والقيادة (4 بنود).

الرضا عن بيئة العمل المادية والتقنية (4 بنود).

الرضا عن فرص الترقى والتطوير المهني (4 بنود).

الجزء الثالث: مقياس الأداء الوظيفي (12 بنداً): ويقاس:

كفاءة إنجاز المهام

السلوك التنظيمي والمبادرة

3. اختبارات الصدق والثبات

لضمان جودة الأداة، سأقوم بالإجراءات التالية:

صدق المحكمين: عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الإدارة والموارد البشرية للتأكد من سلامة اللغة وانتماء العبارات للمحاور.

ثبات الأداة: استخدام معامل ألفا كرونباخ حيث يشترط البحث ألا تقل قيمة المعامل عن (0.70) لضمان اتساق الأداة وقدرتها على إعطاء نتائج مستقرة.

حدود الدراسة:

تحدد دراستي بالحدود التالية التي ترسم نطاق تعميم النتائج:

أ) المجال البشري

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين (الكوادر الوطنية والوافدة) العاملين في شركات القطاع الخاص المسجلة رسمياً في المملكة العربية السعودية.

ب) المجال المكاني

تغطي الدراسة المملكة العربية السعودية، مع تركيز خاص على إحدى المدن الرئيسية التي تشكل ثقلًا اقتصاديًا ومركزاً لمعظم شركات القطاع الخاص، وهي: (الرياض، جدة، والدمام).

ج) المجال الزمني

تغطي الدراسة الإطار الزمني (2026)، وهي فترة إجراء الدراسة

نموذج الدراسة:

توصيف المتغيرات

تعتمد الدراسة على نموذج يوضح العلاقة بين المتغيرات التالية:

المتغير المستقل (Independent Variable): الرضا الوظيفي ويتكون من:

الرضا المادي: (الرواتب والحوافز).

الرضا المعنوي: (التقدير ونمط الإشراف).

الرضا البيئي: (ظروف العمل المادية والتقنية).

الرضا المهني: (فرص الترقى والتطوير).

المتغير التابع (Dependent Variable): الأداء الوظيفي ويقاس عبر:

الأداء الفني: (سرعة ودقة إنجاز المهام الموكلة).

الأداء السلوكي: (الالتزام، المبادرة، والروح الجماعية).

قائمة مراجع ومصادر البحث:

(1) المراجع العربية

- فضيل، محمد محجوب سليمان. (2026). دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين: بالتطبيق على قطاع المصارف بمحلية شندي ولاية نهر النيل- السودان (خلال الفترة من 2020-2026م). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، (7)3، 175-186
- نسرين، فرحي وسهيلة، بوزقاق. (2025). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية مركز التكوين المهني والتمهين الشهيد شنين قدور بولاية ورقلة 2025. (رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر).
- الحري، عبد. (2025). أثر الولاء الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة على شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.
- النعيموش، منيرة سامي إبراهيم. (2025). تأثير سياسة الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية على قطاع الطفولة المبكرة في محافظة الأحساء في المملكة العربية السعودية). المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 6 (61).
- الأسطل، رند عمران. (2023). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، عدد (94).
- أحمد، أحلام إبراهيم عبدالله. (2022). أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين بالتطبيق على شركة جيا- السودان 2019-2021 م. مجلة القلزم العلمية، ع14، 39-72
- المعاينة، عبدالله خالد سليم. (2020). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (2)1
- أتاسي، رشا عبدالفتاح. (2020). أثر الرضا الوظيفي في أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية: دراسة حالة جمعية رعاية الطفل. (رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا).

الحواس، يزيد سعود. (2020). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك سلمان التخصصي بمدينة حائل. ورقة علمية منشورة، المجلة العلمية الشاملة متعددة التخصصات، العدد (22)، مارس 2020.

التويجري، سحر عبد الرحمن. (2019). مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية في مدينة بريدة. ورقة علمية منشورة، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (35)، العدد (9)، سبتمبر 2019.

الباروني، مسعود. (2018). أثر الخصائص الديموغرافية في الرضا الوظيفي و أداء العاملين. مجلة الدراسات الاقتصادية، 226-

199

سليم، عبد الله خالد. (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين. ورقة علمية منشورة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (1)، العدد (2)، أبريل 2017

باديس، بوخلوة وسهيلة، قمو. (2016). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقريت. المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية (2).المراجع الأجنبية:

Khan, A., et al. (2023). The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: Evidence from Private Sector Companies in Saudi Arabia. *Journal of Business and Economic Management*, 11(2), 45-60.

Al-Suraihi, M. A., et al. (2021). The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Case Study of Malaysian SMEs. *Informatics*, 8(3), 47.

Hee, O. C., et al. (2019). Factors Influencing Employee Performance in the Private Sector in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(3), 115-125.

Bakotić, D. (2020). Relationship between job satisfaction and employees' performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130.

Inayat, W., & Jahanzeb Khan, M. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations. *Global Regional Review*, VI(I), 11-20.