

أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية (بالتطبيق على مجموعة السويكت التجارية)

إعداد الطالبة/

عبير ناصر العتيبي

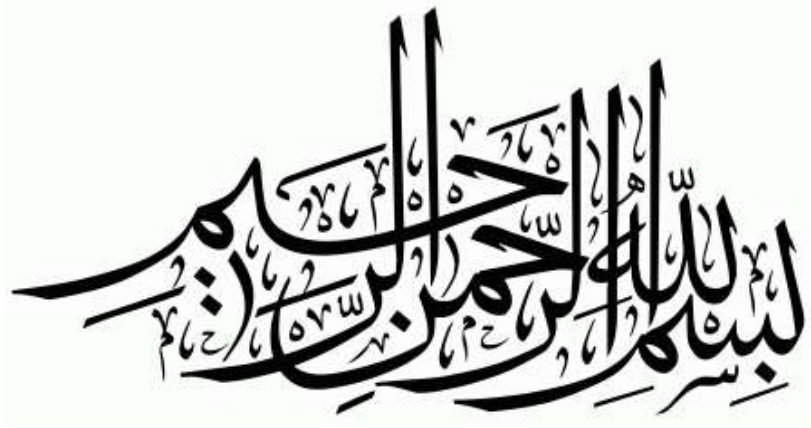
الرقم الجامعي: 253002428

إشراف/

أ.د. فائز علي جراد

العام الجامعي

1448هـ – 2026م



«خَتَمُهُ مِسْكٌ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَفِسُونَ»

صدق الله العظيم

(سورة المطففين: 26)

إهداء

إلى جميع من وقف معي في هذه المرحلة..
في نهاية الرحلة أحمد الله عزوجل أنه من عليّ بنعم عديدة
نعم لا يضاهيها حد أو كلمات..
إلى نور الحياة وظلها الى:
(والديّ)
حفظهم الله وأطال بعمرهما
إلى من عرف العيوب دائماً وساعدني بتصحيحها
إلى صديقاتي.. اللاتي واصلن بتشجيعي دون ملل
وإلى من ساندني وبفضلهم وصلت لهذه المرحلة..
أهدي هذا البحث إليهم

شكرو وتقدير

قال الله عز وجل: (فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ) البقرة 152

أود أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميد أوشن، وعمادة الدراسات العليا وكوادر كلية الإدارة وجميع أساتذة الكلية على كل ما قدموه من دعم وجهود في سبيل نيل هذه الرسالة.

وأخص بالذكر الدكتور/ فايز علي جراد مشرف هذه الرسالة على توجيهاته القيّمة ودعمه المتواصل خلال فترة إعداد الرسالة.

كما أود أن كل من كان له جهد خلال فترة إعداد البحث، وكل من ساعد بكلمة أو بنصيحة أو بدعم معنوي، فجزاهم الله عني خير الجزاء

وأخيرًا، أود أن أشكر عائلتي وصديقاتي على حبهن ودعمهن طوال رحلتي الأكاديمية. لقد آمنوا بي دائمًا وشجعوني على تحقيق أحلامي.

المستخلص باللغة العربية

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (الرضا المادي، الرضا الإشرافي، ورضا بيئة العمل) على الأداء الوظيفي بأبعاده (كمية الإنتاج، جودة الأداء والابتكار، وكفاءة الأداء وتقليل الأخطاء). واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الإطار النظري، والاستبانة في الدراسة الميدانية كأداة رئيسية لجمع البيانات. وطُبقت الدراسة على عينة من موظفي مجموعة شركات السويكت التجارية، حيث بلغت الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي (113) استجابة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج بارزة، أهمها وجود مستوى سائد ومرتفع للرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (4.13)، حيث تصدر بُعد رضا بيئة العمل المادية التقييم بمتوسط (4.18)، بينما جاء الرضا المادي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.05). كما أظهرت النتائج مستوى أداء وظيفي مرتفعاً جداً بمتوسط (4.34)، وتصدر بُعد كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء التقييم بمتوسط (4.36). وأثبتت نتائج الانحدار الخطي المتعدد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على الأداء الكلي، حيث فسر النموذج ما نسبته (69.6%) من التغيرات في الأداء، وكان لبيئة العمل التأثير الأقوى، في حين لم يظهر للرضا المادي تأثير مباشر دال إحصائياً. إضافة إلى ذلك، كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وجاءت هذه الفروق لصالح الموظفين الأقل خبرة (1-5 سنوات) بمتوسط (4.43) مقارنة بذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) بمتوسط (3.86). وبناءً على هذه النتائج البارزة، أوصت الباحثة بضرورة مراجعة وتطوير نظام الحوافز والأجور المادية، والاستمرار في تحسين بيئة العمل المادية لدورها الحاسم في رفع كفاءة الأداء، بالإضافة إلى ابتكار برامج مخصصة لاحتواء وتحفيز الموظفين ذوي الخبرات الطويلة لتلاني تراجع مستوى رضاهم الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، بيئة العمل، الرضا الإشرافي، شركات السويكت التجارية.

المستخلص باللغة الإنجليزية

Abstract:

This study aimed to identify the impact of job satisfaction dimensions (financial, supervisory, and work environment) on job performance dimensions (quantity of production, quality and innovation, and performance efficiency). The researcher utilized a descriptive-analytical approach for the theoretical framework and a questionnaire for the field study as the primary tool for data collection. The study was applied to a sample of employees at Al-Suwaiket Trading Group of Companies, yielding (113) valid responses for statistical analysis. The study concluded with several prominent results, most notably a high overall level of job satisfaction with a mean score of (4.13), led by work environment satisfaction with a mean of (4.18), while financial satisfaction ranked last with a mean of (4.05). The results also indicated a very high level of overall job performance with a mean of (4.34), led by performance efficiency and error reduction with a mean of (4.36). Furthermore, multiple regression results confirmed a statistically significant positive impact of job satisfaction on overall performance, explaining (69.6%) of the variance in performance, with the work environment having the strongest impact, whereas financial satisfaction showed no statistically significant direct effect. The findings also revealed significant differences in job satisfaction based on years of experience, favoring less experienced employees (1-5 years) with a mean of (4.43) over those with extensive experience (more than 10 years) with a mean of (3.86). Based on these prominent findings, the researcher recommended revising and developing the financial incentive and wage system, continuously improving the physical work environment due to its critical role in enhancing performance efficiency, and creating specialized programs to motivate and retain highly experienced employees to prevent the decline in their job satisfaction levels.

Keywords: Job Satisfaction, Job Performance, Work Environment, Supervisory Satisfaction, Al-Suwaiket Trading Group of Companies.

قائمة محتويات البحث

1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة (خطة البحث)
2	المقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
4	التساؤل الرئيسي للدراسة:
4	أهمية الدراسة:
5	أولاً: الأهمية النظرية (العلمية):
5	ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):
6	أهداف الدراسة:
6	1. الهدف العام:
6	2. الأهداف الفرعية:
7	تساؤلات الدراسة:
7	فروض الدراسة:
7	1. الفرضية الرئيسية:
8	2. الفرضيات الفرعية:
8	الدراسات السابقة:
8	الدراسات العربية:
15	الدراسات الأجنبية:
16	التعقيب على الدراسات السابقة:
16	1. مقارنة الدراسات والنتائج (الوفاق والتعارض):
17	2. أوجه التشابه والاختلاف المنهجي:
17	3. فجوة البحث:
18	4. إضافة بحثي الحالي:
18	المنهجية وطرق البحث:

18.....	1. نوع البحث وتوجيهه
18.....	2. خطة البحث وخطوات التنفيذ (المنهج المختلط)
19.....	3. مجتمع وعينة الدراسة
19.....	4. خطوات التنفيذ الزمنية
19.....	أدوات الدراسة:
19.....	1. الاستبانة ((The Questionnaire
20.....	3. اختبارات الصدق والثبات
20.....	حدود الدراسة:
20.....	أ) المجال البشري
20.....	ب) المجال المكاني
20.....	ج) المجال الزمني
21.....	نموذج الدراسة:
22.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
23.....	الإطار النظري وأدبيات الدراسة
23.....	المبحث الأول: الرضا الوظيفي وأهميته
23.....	1. مفهوم الرضا الوظيفي
25.....	2. أشكال الرضا الوظيفي:
26.....	3. أهمية الرضا الوظيفي
27.....	4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:
29.....	5. نظريات الرضا عن العمل:
33.....	6. أبعاد الرضا الوظيفي:
34.....	7. فوائد الرضا الوظيفي:
35.....	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
36.....	1. مفهوم الأداء

36.....	2. مفهوم الأداء الوظيفي:
38.....	3. عناصر الأداء الوظيفي:
39.....	4. محددات الأداء الوظيفي:
39.....	5. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:
44.....	6. أنواع الأداء الوظيفي:
46.....	المبحث الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي
48.....	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة
49.....	(1) نبذة عن الشركة محل الدراسة (مجموعة السويكت)
53.....	(2) منهجية البحث:
53.....	(3) مجتمع الدراسة:
53.....	(4) عينة الدراسة:
54.....	خصائص أفراد العينة الديموغرافية:
56.....	(5) أداة الدراسة:
56.....	(6) خطوات إعداد أداة الدراسة
59.....	(8) مقياس أداة الدراسة:
59.....	(9) تقييم أدوات القياس:
64.....	هـ. الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة:
66.....	الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائي
67.....	(1) عرض وتحليل نتائج الدراسة
67.....	التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات
67.....	أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
70.....	2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومحاوير الاستبيان
71.....	ثانياً: اختبار الفرضيات الارتباطية (الفرضيات الفرعية 1، 2، 3)
72.....	ثالثاً: اختبار فرضية التأثير الرئيسية (الانحدار الخطي المتعدد)

73.....	رابعاً: الفروق الإحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي، والخبرة)
75.....	الخلاصة والقرار النهائي للباحثة بشأن الفرضيات:
75.....	(2) نتائج الدراسة والتوصيات:
75.....	أ- نتائج الدراسة:
77.....	ب- التوصيات ((Recommendations):
78.....	ج- المقترحات المستقبلية:
79.....	قائمة مراجع ومصادر البحث:
79.....	(1) المراجع العربية
84.....	ملحقات البحث:
84.....	(1) أداة الدراسة (الاستبانة)

فهرس الأشكال

شكل 1: نظام الحوافز	28
شكل 2: هرم ماسلو للحاجات	31
شكل 3: عدد الاستجابات لأداة الدراسة	54
شكل 4: الرسم البياني لمتغير الجنس	54
شكل 5: الرسم البياني لمتغير العمر	55
شكل 6: الرسم البياني لمتغير المؤهل الدراسي	55
شكل 7: الرسم البياني لمتغير طبيعة العمل	55
شكل 8: الرسم البياني لمتغير سنوات الخبرة	56

فهرس الجداول

جدول 1: معامل ارتباط بيرسون لاختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبانة	60
جدول 2: قيم ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	63
جدول 3: معيار التصحيح المستخدم	64
جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات الاستبيان (ن=113)	69
جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومحاور الاستبيان	70
جدول 6: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد الرضا الوظيفي وأبعاد الأداء	71
جدول 7: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الكلي	72
جدول 8: نتائج اختبار (T-test) للفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر: 23، أنثى: 90)	73
جدول 9: نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	74

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة (خطة البحث)

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

فروض الدراسة

منهجية الدراسة

الدراسات السابقة

حدود الدراسة

نموذج الدراسة

المقدمة:

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، ونظاماً 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، منتج، 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 بـ 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 والعمل 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، فضلا 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 بن 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 الى 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..

وهدف 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.

التعقيب على 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 جياد).

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 كالتعليم 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:

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.

المنهجية وطرق البحث:

لضمان الدقة والشمول، قررتُ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام المنهج المسحي باستخدام أداة الاستبيان ، 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: الاطلاع على الأدبيات السابقة واستنتاج العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي

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 (مجموعة شركة السويكت التجارية) 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.
بناء الأداة: تصميم الاستبانة في ضوء نتائج المقابلات والنظريات.
المرحلة الميدانية: 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. الاستبانة (The Questionnaire)

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

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

الجزء الثاني: مقياس الرضا الوظيفي (15 بنداً): موزع على أربعة أبعاد وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة إلى غير موافق بشدة).

الرضا عن الأجور والحوافز.

الرضا عن نمط الإشراف والقيادة.

الرضا عن بيئة العمل المادية والتقنية.

الجزء الثالث: مقياس الأداء الوظيفي (15) بنداً موزع على ثلاثة أبعاد وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة إلى غير موافق بشدة).

ويقيس:

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.

صدق الاتساق الداخلي: عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون.

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، (مجموعة السويكت التجارية).

ج) المجال الزمني

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

نموذج الدراسة:

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).

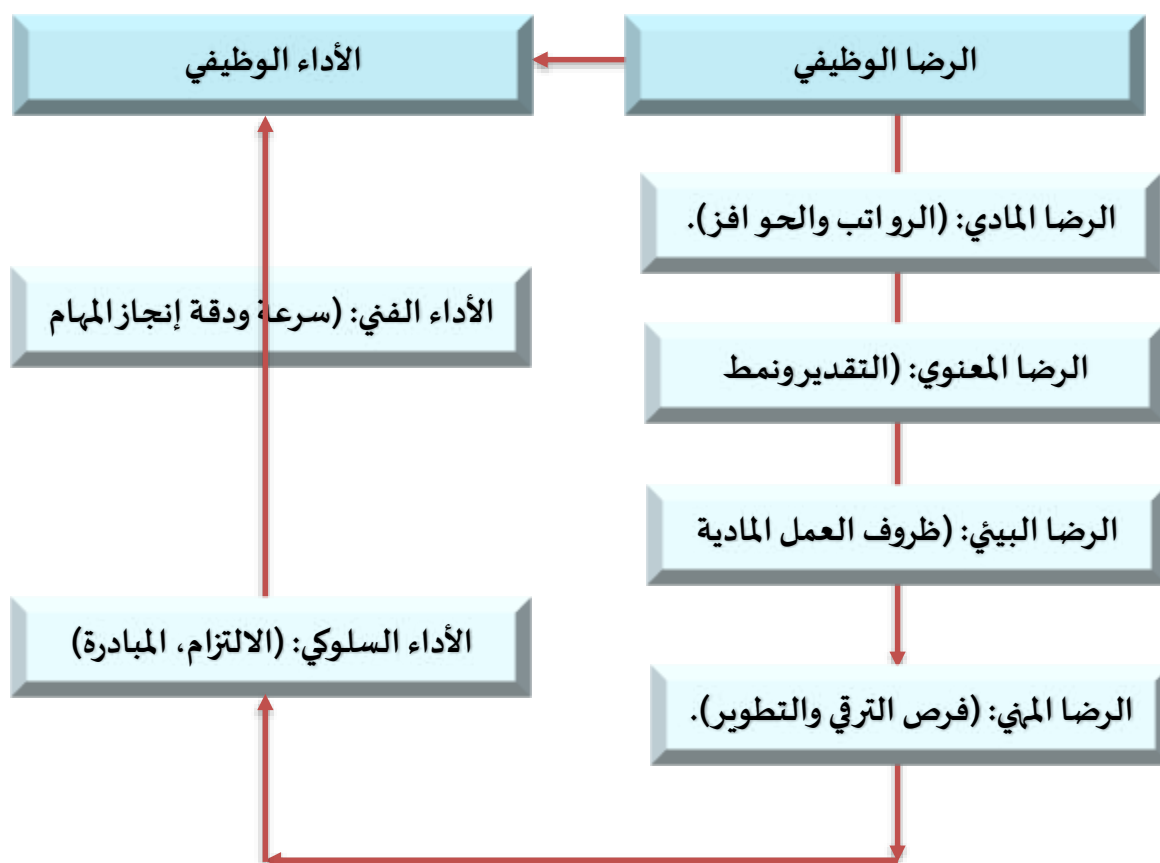
الرضا البيئي: (ظروف العمل المادية والتقنية).

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)



الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره

المبحث الثالث: العلاقة بين الرضا الوظيفي وكفاءة الأداء الوظيفي.

الإطار النظري وأدبيات الدراسة

المبحث الأول: الرضا الوظيفي وأهميته

1. مفهوم الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من الظواهر التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل العلماء، ومن الناحية الإصلاحية فالرضا الوظيفي هو التعبير العام عن المواقف الإيجابية للموظفين اتجاه وظائفهم، وإن الرضا الوظيفي هو التقييم الشخصي لظروف العمل الحالية، والرضا الوظيفي درجات، حيث توجد درجة الرضا الوظيفي الشديدة نتيجة الرضا عن الوظيفة ككل، كما يوجد الرضا الجزئي نتيجة الرضا عن جانب من جوانب الوظيفة (علي والفاضل، 2021، ص118).

يعد الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات في المؤسسات ومن المهم أن نفرق بينه وبين الروح المعنوية للموظف كونهما يستعملان كمترادفين في بعض الأحيان، فالرضا الوظيفي يعود لاتجاهات شخصية بمفرده، بينما يستعمل إصلاح الروح المعنوية ليصف المشاعر الكلية المجموعة من الموظفين، للرضا الوظيفي عدة تعاريف منها (بشير، 2015، ص16).

الرضا لغةً: هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه أهلاً ورضي عنه، أحبه وأقبل عليه.

اصطلاحاً: هو أن يحب الفرد عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها.

وأيضاً هو مجموعة من المشاعر الإيجابية أو السلبية يعبر فيها العاملين عن أعمالهم.

ويري البعض أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم، تتولد هذه المشاعر عن إدراكهم لما تقدمه لهم هذه الوظائف

وقد أشار (Thanos et al, 2015, 318) أنه: المشاعر الإيجابية التي تظهر حول الوظيفة من خلال نتائج تقييم الأفراد العاملين في بيئة عمله التي يعمل بها.

وعرفه آخرون أنه: ذلك الشعور العاطفي، سواء كان قبول أو رفض عاطفي، فهو موقف فردي يُدرك فقط تجاه وظيفة الفرد. بينما أوردت دبدب (2021) (33) أنه دالة السعادة للأفراد العاملين ومدى استقرارهم في عملهم مما يحقق إشباع رغباتهم واحتياجاتهم، والرضا تكون عن علاقات العمل وعلاقات الزملاء والرؤساء فيما بينهم. كما ذكرت شبغي وآخرون (2020) (48) أنها عملية للاستجابة العاطفية لوظيفة الفرد من مختلف الجوانب، من مواقف الفعلية وعاطفية تكونت لديه تجاه العمل، سواء

كان الرضا الاتجاه الإيجابي نحو العمل، أو عدم الرضا والاستياء يكون بالاتجاه السلبي للفرد نحو وظيفته. ومما سبق يتضح أن الرضا الوظيفي يمثل خيط من المشاعر الإيجابية المتولدة عن محددات الرضا في عمل الأفراد سواء كانت داخلية أم خارجية، تتعلق بخصائص الفرد الوظيفة نفسها، أو المنظمة ككل، حيث تؤثر عليه من خلال الرضا عن الأجر المادي، طبيعة العمل والعلاقة بين العاملين والمرؤوسين (نقلا عن الأسطل، 2023).

وأشار (الطائي) إلى أن فروم (Vroom) سنة 1967 عرف الرضا الوظيفي بأنه: رد فعل العاملين تجاه الدور الذي يلعبونه في أعمالهم" (ص 83). وأنه يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي عن طريق القيم الإيجابية التي يحققها ذلك العمل، فالقرد الذي يرضى عن شيء ما فإن ذلك يعني أن هذا الشيء قد حقق له قيمة إيجابية، وهذه القيمة تختلف باختلاف كل فرد، وأن ما يعني الفرد بعينه قيمة إيجابية قد لا يعني بالضرورة قيمة إيجابية لشخص آخر؛ وهذا راجع لتداخل مجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية بالنسبة لكل فرد.

وعرف (الطائي) الرضا الوظيفي بأنه: "موقف أو شعور فردي لا يأتي من الفراغ وإنما يتكون من واقع التجربة الوظيفية المعاشة ليظهر على شكل رد فعل تجاه كل ما يتعلق بالوظيفة التي يشغلها بدءاً من الأجور والمحفزات والترقيات، وفرص التقدم للمهني، والإشراف، وزملاء العمل، وانتهاء بظروف العمل ومحتواه، فإذا تولد لدى الفرد موقف إيجابي فإن الرضا عن العمل سيأخذ خطأ بيانياً صاعداً والعكس بالعكس" (ص 84).

وعرف (كشرود) الرضا الوظيفي بأنه: "مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل أو الوظيفة التي يشغلها حالياً. وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية أو حيادية، وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله أو وظيفته" (ص 189).

وعرفه (النجار) بأنه: "الحالة الشخصية للفرد العامل، والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل" (ص. 162).

وعرف (بعبيرة) الرضا الوظيفي بأنه: "عبارة عن الموقف العام للشخص تجاه عمله. وينتج الرضا أو عدم الرضا عن عوامل متشابهة بعضها له علاقة بالعمل والبعض الآخر قد يأتي من مؤثرات خارجية (ص ص. 572-573).

وعرف (النهدي) الرضا الوظيفي من منظور إسلامي بأنه: "شعور الموظف بالرضا والارتياح لما وصل إليه من مركز وظيفي، وبما يحصل عليه من مزايا مادية ومعنوية، وبالظروف المحيطة به في عمله إيماناً منه بأن ذلك رزقه الذي كتبه الله له، ولكن مع التطلع وبذل الجهد المناسب للوصول لما هو أفضل من ذلك بالطرق المشروعة في حدود طاقته وإمكانياته"

تأسيساً على ما تم عرضه من أطروحات ومفاهيم، يُلاحظ أن الرضا الوظيفي يمثل ظاهرة ديناميكية متكاملة تتداخل فيها الأبعاد النفسية، العاطفية، والاقتصادية، والاجتماعية للفرد، بل وتمتد إلى البُعد القيمي والروحي كما ظهر في المنظور الإسلامي. وقد أجمعت التعريفات على أن الرضا ليس حالة جامدة، بل هو استجابة وجدانية وموقف تقييمي ناتج عن خبرة الموظف المعاشة داخل بيئة العمل (كالأجر، والترقيات، والعلاقة مع الرؤساء والزملاء). كما يظهر بوضوح تمييز الأدبيات بين الرضا كشعور فردي ذاتي والروح المعنوية كظاهرة جماعية، مما يؤكد أن إدراك الموظف لمدى إشباع احتياجاته وتحقيق قيمه الشخصية هو المحرك الأساسي لتشكيل مواقفه، صعوداً نحو الرضا الإيجابي الكامل أو تراجعاً نحو الاستياء والرفض العاطفي.

ومن وجهة نظر الباحثة فالرضا الوظيفي هو: محصلة الاستجابة العاطفية والتقييم الذاتي الشامل الذي يُشكّله الموظف تجاه أبعاد وظيفته وبيئة عمله المادية والاجتماعية؛ وهو حالة من التوازن النفسي والارتياح الوجداني تتولد بناءً على مدى إدراك الفرد لنجاح الوظيفة في إشباع احتياجاته، وتحقيق تطلعاته وقيمه الشخصية والمادية، وينعكس هذا الشعور في شكل مواقف وسلوكيات إيجابية يسعى من خلالها الموظف لبذل أقصى جهده، مستشعراً القناعة والإنتاجية وفقاً لخبرته المعاشة (اجتهاد الباحثة)

2. أشكال الرضا الوظيفي:

يأخذ الرضا الوظيفي إحدى الشكلين:

الرضا العام: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فإما هو راضي أو غير راضي هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلاً بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة من موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.

الرضا النوعي: ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب علي حدي وتشمل تلك الجوانب، سياسة المنظمة، والأجور، الإشراف، وفرص الترقية، والرعاية الصحية والاجتماعية وظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء.

3. أهمية الرضا الوظيفي

يكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، والمؤسسة، والمجتمع سوف أوضحها في الآتي:

أ. أهمية الرضا الوظيفي للموظف:

ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى القدرة على التكيف مع بيئة العمل، والرغبة في الإبداع والابتكار فعندما يشعر الموظف بأن حاجاته المادية من أكل، وشرب، وسكن، وغير المادية من تقدير، واحترام وأمان وظيفي الخ، مشبعة بشكل كافي، تزيد لديه الرغبة في أداء الأعمال بطريقة مميزة (بشير، 2015، ص 18).

وقد أشار الأسطل (2023) لأهمية شعور العاملين بالتكيف مع الرضا الوظيفي مع مراعاة العامل النفسي المريح، بهدف منح فرصة أفضل أنجاز والتحكم في سير العمل، وتقديم المجال للأبداع والابتكار الطموح العاملين وتطوير مستقبلهم المهني. وذكرت أحمد (2022) (44) أن الرضا الوظيفي يحقق للعاملين من خلال توفر ظروف أساسية للعمل تتمثل بالأجور وبيئة العمل، ومسؤوليات وصلاحيات للعاملين الذين يتمتعون بالطموح والثقة. وترى الباحثة أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي يعطيه قدرة عالية من التكيف في ظل التغيرات البيئية من حوله، من خلال تشجيعه على الاستمرارية في الابتكار عندما يتحقق شعور الاستقرار بوظيفته على وجه الخصوص (127).

ب. أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة:

ينعكس ارتفاع شعور العاملين بالرضا بالإيجاب على المؤسسة، وذلك بارتفاع مستوى الفعالية، وارتفاع الإنتاجية فالرضا هنا يخلق الرغبة للعاملين في الانجاز وتحسين الأداء، وتخفيض التكاليف، وارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فلما يشعر العامل بأن وظيفته اشبعته حاجاته يزيد تعلقه بها (بشير، 2015، ص 18).

وذكر الأسطل (2023) أن الرضا الوظيفي ينعكس بالاتجاه الإيجابي من خلال مستوى الفعالية المرتفع، والإنتاجية المرتفعة، وانخفاض تكاليف الإنتاج نتيجة لانخفاض معدل الغياب والتسريب من العمل. كما أنه يعكس مستوى الانتاجية والفعالية للعاملين في التركيز على مهام أعمالهم، من حيث إثارة الرغبة في الإنجاز، والتعلق بالمنظمة (ص127).

وترى الباحثة أن أهميتها تتجسد في وجود ارتباط وثيق بين المنظمة والوظيفة مما يُرئى تعلق العاملين بالدوام الوظيفي مما ينعكس على انخفاض معدل الغياب للعاملين، مما يعطي فرصة في زيادة الإنتاجية، التركيز على العمل، وعدم التفكير في البحث عن عمل آخر، ويتم تحقيق الفاعلية طبقاً لما خطط له مسبقاً.

4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

تنقسم عوامل الرضا الوظيفي إلى عدة عوامل هي:

أ. الحوافز

1. مفهوم الحوافز

هو درجة الشعور الإيجابي أو السلبي لأعضاء المؤسسة حيال أعمالهم ومهامهم في المؤسسة، وقد أورد الباحثين مجموعة من التعاريف للحوافز نذكر منها الآتي:

الحوافز: هي مجموعة من العوامل والمؤثرات والأدوات والوسائل التي تدفع الفرد وتشجعه للإقبال على سلوك معين رغبة في الحصول على النتائج الإيجابية التي تترتب على ذلك السلوك.

وعُرف بأنه: عبارة عن مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تقوم الإدارة العليا في المؤسسة بإعدادها لهدف التأثير في سلوك العاملين، وكذلك حثهم وتحفيزهم لرفع كفاءتهم الإنتاجية.

وتوليدا لمفهوم الحافز يمكن القول بأن التحفيز: هو دفع العامل للإقبال على منهج أو سلوك معين بهدف إشباع حاجته أو رغبة مادية أو نفسية أو اجتماعية، علما بأن عملية التحفيز قد تثيرها غرائز داخلية لدى الفرد أو عوامل خارجية تتصل ببيئة العمل أو بالبيئة الكلية (بشير، 2015، ص22).

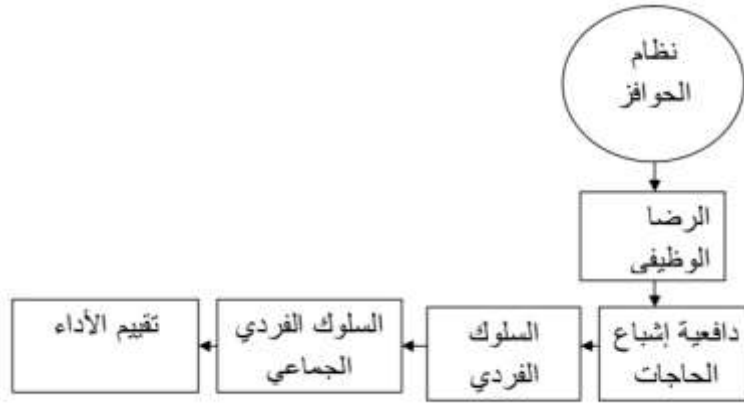
2. أثر الحوافز على أداء العاملين:

يقوم الاعتقاد بأن الحوافز ترفع الأداء وتقلل من دوران العمل، والغياب وتجنب العناصر المؤهلة على الافتراض بأن الحوافز في حد ذاتها تؤثر في دافعية العامل بصورة يمكن تنبؤ بها

وبصفة عامة يمكننا القول بأن الناس يتجهون إلى المسلك الذي تكافئهم المؤسسة عليه ، فمن الممكن أن يكون حافز المكافآت حافز قوي لإثارة مستوى السلوك والأداء الوظيفي أو يدفع إلى اختيار مؤسسة من المؤسسات كمكان للعمل ، وزيادة علي ذلك فان للحوافز أهمية بالنسبة لكونها تسد حاجات تتعلق بالعمل ، وتعمل الحوافز كعوامل تعزيز الأنماط مختلفة في السلوك الفردي

وتؤدي الحوافز إلى تعلم الأنماط البديلة ، ويتم اكتساب أنماط سلوكية جديدة جزئيا على أساس الرضا الوظيفي ، فإذا كان هنالك موظفا ما علي سبيل المثال غير راضا عن الأجر الذي يتقاضاه من صاحب العمل فقد يكون له دافع قوي للشروع في وظيفة أخرى براتب أفضل ، وقد يغير نفس الموظف سلوكه عن طريق نتائج عمله لزيادة إجمالي دخله (بشير، 2015، ص23).

ويمكن أن نوضح العلاقة بين الحوافز والأداء في الشكل التالي:



شكل 1: نظام الحوافز

ب. عوامل داخلية أو خاصة بالفرد:

وهي حاجات الفرد، حيث لكل فرد حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها، وهذه الحاجات تشيع من خلال العمل، وكلما توفر الاشباع توفر في مقابلة الرضا المناسب، مثل الشعور باحترام الذات، فهي من الاشياء التي يسعى الانسان إلى تحقيقها.2

ج. عوامل خاصة بمحتوى الوظيفة:

من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الرضا الوظيفي، محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه، فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة التنفيذ، فربما يكون فيها مستوى الرضا منخفضا مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة، ويوجد فيها إثراء وظيفي وتمكنه من الأداء بطريقة تبين فيها إمكاناته وإبداعاته.

د. عوامل خاصة بالأداء:

يتحقق الرضا عند ارتباط الأداء بمكافآت وحوافز العمل، حيث يشعر الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب بما يتلاءم مع الأهداف المحددة، وكذلك يتحقق الرضا عن العمل نتيجة لإدراك الفرد للحوافز والمكافآت ذات القيمة بالنسبة له، إدراكه للعدالة في توزيع العوائد والمكافآت.

هـ. عوامل خاصة بالإنجاز:

وهو مدى ما يترتب على الجهد الذي يبذله الفرد من خلال أدائه لعمله والنتائج التي يتوصل إليها، فبعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط، ولكن قد يكون لديه رغبة في إنجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة، فكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف التي تم تحقيقها كان الرضا بصورة جيدة وأكبر.

و. عوامل تنظيمية:

وهي تشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرارات والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء، وقد أكدت الدراسات أن الدخل المالي إذا كان مناسباً للفرد زاد من فرص الرضا عن العمل، وكذلك المركز الذي يتيح فرصة للفرد للنمو والترقي بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد ودرجة الرقابة التي تفرض، كلها تعد من العوامل التي تساعد على الرضا الوظيفي أو عدم الرضا (الدرسي، 2023).

5. نظريات الرضا عن العمل:

تحاول بعض النظريات عن رضا العمل أن تقدم تفسيراً واضحاً عن بعض رضا الأفراد عن عملهم أو الاستياء منه، كما أن هذه النظريات تساعد على التنبؤ بالرضا الوظيفي ومحاولة السيطرة والحكم عليه، ومن هذه النظريات ما يلي:

أ. نظرية ذات العاملين

قام فريدريك هرز برج بتطوير نظرية ذات العاملين وتوصل إلى الفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية وهما الرضا والاستياء وأن العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف عن العوامل المؤدية إلى الاستياء (الوهبي والسدراني، 2020، ص9).

ب. نظرية القيمة:

قام أدوين لوك بتطوير نظرية القيمة والتي من خلالها يرى أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة الفرد على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية، وأنه كلما استطاع العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية للفرد فإن الفرد يكون راضياً عن العمل، وأن العوائد التي يرغب بها الفرد تعتمد على إدراك وشعور كل فرد على حده بما يؤديه من عوائد يرى بأنها تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي، وتناسب رغباته وأساليبه في الحياة (الوهبي والسدراني، 2020، ص9).

تعرف هذه النظرية أيضاً باسم نظرية التعارض التي قام "لوك" سنة 1976 ، 1969 ، بتطويرها. وقد عد لوك أن المسببات الرئيسة للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على أن يقدم للفرد العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية، فكلما شعر الفرد أنه يتحصل على عوائد ذات قيمة ومنفعة كان راضياً (الدرسي، 2023).

ودرجة رضا الفرد عن عمله أو عنصر من عناصره كالأجر أو الترقية أو ساعات العمل إلخ، إنما تحكمها ثلاث نواح وفق فلسفة هذه النظرية، وهي:

1. مقدار ما يأمل في الحصول عليه بالنسبة لهذا العنصر.

2. مقدار ما يحصل عليه فعلاً بالنسبة لهذا العنصر.

3. أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

ومنه فإن الرضا يحتسب بحساب الفرق بين ما يأمل الفرد في الحصول عليه وما يحصل عليه فعلاً من ذلك العنصر مضروباً في الأهمية النسبية لذلك العنصر التي يقرها الفرد ذاته. وهكذا فإن الرضا الكلي ليس مجرد جمع درجات محدداته بالنسبة لكل فرد، بل تؤخذ أيضاً الأهمية النسبية لكل عنصر من العناصر بالنسبة للفرد، وأنه كلما كان الفرد يرغب في قدر أكبر مما يحصل عليه فعلاً من عمله بالنسبة لأحد العناصر، الأجر على سبيل المثال، وكان للأجر أهمية نسبية كبيرة لدى الفرد بالنسبة لبقية العناصر (محددات رضاه) كان الفرد يتجه نحو المستوى العام لعدم الرضا.

ولقد فرق لوك بين الحاجة والقيمة حيث تعد الأولى موضوعية بمعنى أنها موجودة غريزياً والقيم غير موضوعية أي مكتسبة، وأوضح أن الحاجة والقيمة تمكنان الفرد من تقدير الأشياء المهمة في الحياة وتقييمها، وأنهما تؤثران في تحديد اختياراته الفعلية وردود أفعاله العاطفية.

ومن خلال الدراسات الكثيرة التي أجريت حول هذه النظرية تأكد دعم العديد لها، فقد تم التأكيد على أنه كلما كانت العناصر المراد قياس رضا الأفراد عنها ذات أهمية نسبية كبيرة لهم بالنسبة لبقية العناصر، وكان مقدار ما يأملون في الحصول عليه من ذلك العنصر أكبر مما حصلوا عليه فعلاً، كان عدم الرضا لديهم مرتفعاً، أما العناصر ذات الأهمية النسبية الضعيفة فقد ثبت أنها لم تحدد درجة رضا الأفراد بشكل كبير، بل كان تأثيرها ضعيفاً جداً.

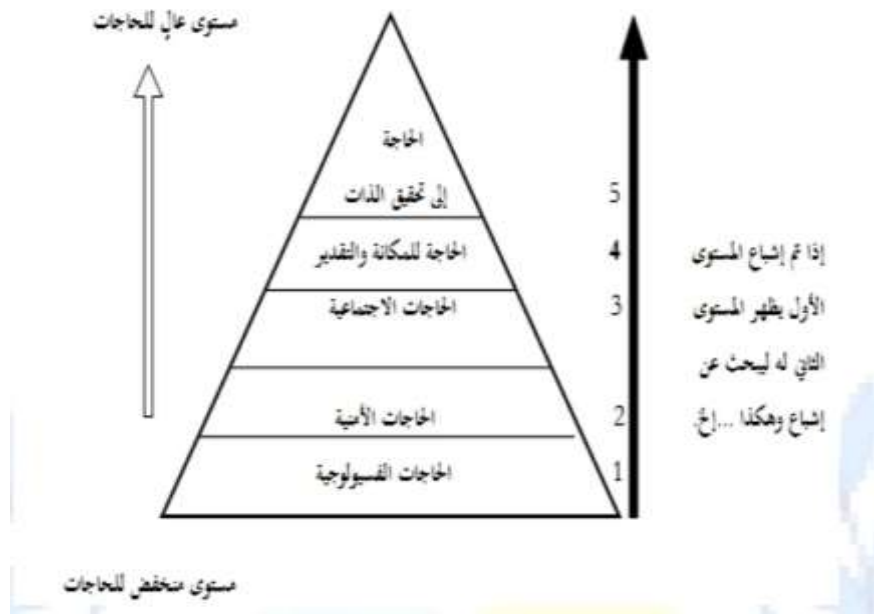
ومن منطلق هذه النظرية فإن الذي يهم هو قيمة العنصر ومنفعته في تحقيق إشباع الحاجات (الدرسي، 2023، ص 14، 15).

ج. نظرية العدالة والمساواة:

قام جون ستايسي آدمز بتطوير واختيار نظرية العدالة والمساواة وذلك أثناء عمله باحثاً نفسياً بشركة الكهرباء العامة بنيويورك حيث أشار أن الأفراد يحفزون بتحقيق العدالة الاجتماعية في المكافآت التي يتوقعون الحصول عليها مقابل الإنجاز الذي يقومون به، حيث أن هذه النظرية تعتمد على إضافة عنصر جديد في الحوافز وهو الشعور الداخلي الذي يمكن التوصل إليه من خلال مجموعة من العمليات العقلية (الوهبي والسدراني، 2020، ص10).

د. نظرية ماسلو للحاجات

تعتبر نظرية عالم النفس ابراهام ماسلو (Abraham Maslow) من أول النظريات المهمة لتفسير سلوك الفرد في مجال العمل والتي تتلخص في ترتيب حاجات الإنسان حسب أولوياته في الحياة، وهذا التدرج يأتي على خمس مراحل رئيسية يبدأ فيها الإنسان بالأولى فالأولى حسب ما هو واضح بالشكل رقم، فلا ينتقل بالتفكير من مرحلة إلى أخرى حتى يحقق النسبة المرضية من إشباع رغباته، حيث أن ذلك سوف يساعده في النهاية إلى الإبداع والتطوير بخدمة نفسه وغيره (الوهبي والسدراني، 2020، ص9). وهذه النظرية قدمها الإخصائي النفسي "ما سلو" سنة 1954 وهذه النظرية رتبت الحاجات الإنسانية في هرم يبدأ في قاعدته بالحاجات الأساسية المرتبطة باستمرار الحياة البشرية، وينتهي في قمته بالحاجات العليا المتعلقة بتميز الفرد وتطلعات. وهذه الحاجات في هرم ماسلو مرتبة في خمسة مستويات وهي كما يشير إليها الشكل (2) الآتي: (الدرسي، 2023، ص18)



شكل 2: هرم ماسلو للحاجات

1. الحاجات الفسيولوجية الأساسية: وهي الحاجات المتعلقة باستمرار الحياة وذات الطابع الضروري للإنسان، مثل: الطعام، والسكن، والجنس، والنوم.... إلخ.
2. الحاجات الأمنية: وهي الحاجات المتعلقة بالأمن والاستقرار والحماية والتي تضمن التحرر من الخوف والتهديد، كالحاجة للقانون والضمانات الوظيفية، والحاجة إلى التنظيم.... إلخ.
3. الحاجات الاجتماعية: وهي تلك الحاجات المتعلقة برغبة الفرد في الانتماء إلى الآخرين والارتباط بهم وتقبلهم له وتعاطفه معهم وإقامة علاقات الحب والودية معهم. والمكانة والاستقلالية، والحاجة للثقة بالنفس أيضاً، إلخ.
4. الحاجة للمكانة والتقدير: وهي تلك الحاجات المتعلقة بشهرة الفرد وأهميته وشعوره بالاحترام والحرية وقدرته على الإنجاز والوصول إلى أكبر الأهداف الشخصية إلى أي هي الحاجات المتعلقة بتحقيق الذات.
5. الحاجة إلى تحقيق الذات وهي الحاجات المتعلقة بحاجة الفرد لتطوير شخصيته وممارسة قدراته، والابتكار والإبداع ولقد بين كشرود مجموعة من النقاط نعتها الافتراضات الرئيسة لنظرية ماسلو، وهي:

1. يسيطر على السلوك ويتحدد هذا السلوك بالحاجات التي لم تشبع بعد.
 2. يشبع أو يرضي الفرد حاجاته وذلك بداية من الحاجات الأكثر أساسية ثم يستمر في ذلك إلى أعلى التسلسل الهرمي.
 3. تأخذ الحاجات الأساسية الأسبقية على كل الحاجات العالية الأخرى في الهرم) "ص. (58)
- وترى النظرية أنه على قدر تلبية تلك الحاجات يتحدد مستوى الرضا لدى الفرد.
- وهذه النظرية تتوقع أيضاً أن الأفراد كلما انتقلوا المستويات الإدارية أعلى أصبحوا راغبين في طلب إشباع المزيد من الحاجات ذات المستويات العليا، وأنه كلما تم إشباع هذه الحاجات تحقق الرضا، وعليه يجب الاهتمام بالأفراد في المستويات العليا من التنظيم بطريقة مختلفة.
- وعلى الرغم من ذلك فإن المنظمة قد لا تستطيع دائماً تلبية حاجات الأفراد في طلب الترقى والنمو مثلاً كنموذج من الحاجات العليا بسبب بعض العوائق التنظيمية، إلا أن ذلك لا يمنع من ضرورة أن تضع المنظمة نصب أعينها أن إشباع الحاجات وطلب المزيد من الإشباع الحاجات أعلى هي طبيعة بشرية، وأن هذه الحاجات مصدر مستمر للدوافع ومن ثم للرضا، ويجب أن تؤخذ في الحسبان بالنسبة للمنظمة (الدرسي، 2023، ص19).

6. أبعاد الرضا الوظيفي:

أبعاد الرضا الوظيفي تتمثل بما يلي:

(1) الأجور والرواتب:

تعد الأجور الهدف الرئيسي لعمل الأفراد في المنظمات، وهي المحدد الأساسي لمستوى معيشة الفرد، ومؤشر هام للمنصب الوظيفي في المنظمة. كما ترى بهنسي (2011: 75) أنه الثواب الأساسي لمكافأة الأفراد العاملين على عملهم، وتحقيق مستوى إشباع لاحتياجاته الفردية. وأشار حجر (2014: 551) أنه المقابل المادي الذي يستحقه العاملون مقابل جهدهم في عملهم الذي يبذلونه، أما المرتب هو ما يدفع للعاملين شهرياً. كما ترى الباحثة أن الأجور هي العائد المادي العادل والمهم الذي يحققه الفرد العامل لإشباع احتياجاته نظير عمله، بالإضافة لملائمته مع الجهد الذي يقدمه مقارنة بمستوى متطلبات الحياة وتكاليف المعيشية المتعددة، فكلما ارتفعت قيمة الأجر المستحق كلما ارتفع الرضا الوظيفي.

(2) فرص التطور والترقية المتاحة:

إن إتاحة فرصة الترقية تعتمد على كفاءة الأفراد في عملهم. وأكد باحثون أن الترقية تتم وفقاً للكفاءة، التي بدورها تساهم في ارتفاع الرضا الوظيفي بكل حيادية وموضوعية. كما أنها تعتبر سعي الفرد للوصول لمكان أفضل مما هو عليها، نوعيه الكامل ودرايته بفرص النمو الوظيفي في المنظمة. كما ترى الباحثة أن الترقية هي المكافأة العملية لأداء العاملين عن عملهم الذي تم انجازه، في سبيل الوصول لأعلى أداء متوقع فهي انتقال الفرد من منصب لآخر ذو مسؤولية أعلى ومهام أكبر، وأجر أفضل مما كان عليه في المنصب السابق.

(3) علاقات العمل:

حيث أورد حسان (2020: 182) أنها التعامل بين العاملين داخل المنظمات يأتي من خلال تفاعلات العمل والتعاون المشترك، والقيم المتبادلة، ودعم بيئة العمل في الرضا الوظيفي. كما أشارت أكرور (2018: 195) على أن تواجد الزملاء في العمل، ووجود التقدير والاحترام والتعاون يرفع مستوى الرضا الوظيفي نظراً لقلّة احتمالية الغياب أو الصراعات بين العاملين. وذكرت محمد (2015: 174) أنها المخالطة والتمازج بين أصناف عديدة من الأفراد، ومدى قابليتهم لإخضاع الأهداف العامة للمنظمة من خلال جهود فرق عمل. كما ترى الباحثة أن علاقات العمل تتمثل في الانسجام النفسي والتوافق العقلي، الذي يجب أن يتمتع بها الفرد بأن

يتواجد مع الجماعات، ولا يكون منعزلاً في ظل وجود أفراد بالعمل تفاعلوا مع بعضهم البعض، وتشاركوا في الإنجاز لأنشطة ومهام العمل، مما يؤازر الزملاء بعضهم ويتحدوا في تحقيق أهداف المنظمة.

(4) نمط الإشراف:

حيث ذكر الأسطل (2023) أن الإشراف يكون جيداً عندما يشعر العاملون بالتقدير المناسب لما يبذلونه من مجهودات للعمل بحماسة في بيئة عمل حماسية مشجعة لبذل طاقات عالية للأداء. وأشار أن دور المشرف يتحدد في مدى تحمله لمسؤولية قيادة وتوجيه العاملين وتحفيزهم في العمل، وتقديم الدعم في التأثير المباشر على الرضا الوظيفي (الأسطل، 2023، ص128). وتتفق الباحثة معهم أن العلاقة بين المشرف والعاملين تنسج علاقة الرضا بالعمل من خلال الاهتمامات المشتركة، والتركيز على أهداف الإنتاجية المطلوبة. كما ترى الباحثة أن نمط الإشراف يُعبر عنها عملية نسج علاقة جيدة بين الأفراد العاملين والمرؤوسين، والعلاقة مع المشرف المباشر الذي ينمي روح التعاون من خلال سلوك المشرف وتعامله الحسن، والتفاهم الجيد فيما بينهم وتوجهاته السليمة، ليحفزهم لبذل جهد أكبر يحقق لهم أعلى رضا ممكن عن عملهم.

7. فوائد الرضا الوظيفي:

يمكن أن تنقسم فوائد الرضا الوظيفي إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

أ. الفوائد السلوكية والاجتماعية:

تحسين العلاقات الاجتماعية: يساعد الرضا الوظيفي في تقليل الاضطرابات في علاقات الأفراد العاملين مع أسرهم وأصدقائهم، إذ يقلل من الشعور بالإحباط وعدم الرضا عن العمل الذي قد يؤثر سلباً على حياتهم خارج المنظمة.

انخفاض معدل التغيب عن العمل: عندما يكون الموظفون راضين عن وظائفهم، يقل تغيبهم عن العمل، مما يؤدي إلى استقرار أفضل في العمليات اليومية للمنظمة.

انخفاض معدل دوران العمل: يقلل الرضا الوظيفي من معدل ترك الموظفين وظائفهم، ما يساهم في تقليل الخسائر المادية والمعنوية الناجمة عن البحث عن موظفين جدد وتدريبهم.

زيادة الاستقرار التنظيمي: يساهم الرضا الوظيفي في استقرار المنظمة من خلال تحسين أداء الموظفين وزيادة الالتزام الوظيفي.

تعزيز الرقابة الذاتية: يعزز الرضا الوظيفي من مستوى الرقابة الذاتية لدى الموظفين، مما يقلل الحاجة إلى الإشراف المباشر ويزيد من الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

ب. الفوائد المادية والاقتصادية:

تقليل التكاليف المتعلقة بالغياب: يؤدي الرضا الوظيفي إلى تقليل معدل الغياب، وبالتالي تقليل التكاليف المرتبطة بالتعامل مع غياب الموظفين، والتي يمكن أن تكون مرتفعة جداً في بعض الأحيان.

خفض تكاليف دورات العمل: بما أن الرضا الوظيفي يقلل من معدل ترك الموظفين للمنظمة، فإنه يقلل الحاجة إلى توظيف وتدريب موظفين جدد، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بذلك (نزال، 2025، ص 392).

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

تمهيد:

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام ويكاد أن يكون الظاهرة الشاملة لكافة حقول المعرفة الإدارية، وعلى الرغم من كثرة الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت مفهوم الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد له، حيث أن ذلك يعود إلى اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد عليها المنظمات في دراسة الأداء وقياسه والتي ترتبط بالأهداف والاتجاهات التي تسعى إليها المنظمة لتحقيقها (الوهيبي والسدراني، 2020، ص 16، 17).

ولقد لجأ رواد علم اجتماع التنظيم إلى دراسة عملية العمل الذهني والعضلي ومكوناته باختلافها، بغية الوصول إلى الأداء الأمثل عن طريق دراسة الحركة والزمن أو تقسيم العمل وتوزيع السلطة والمسؤوليات في المستويات المختلفة.

واتجه السلوكيون إلى دراسة السلوك الإنساني وفهم مختلف جوانبه حتى يتسنى توجيهه وفق ما يحمله على تحقيق الأداء الذي يضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات، ثم تقييم هذه العملية بالموضوعية والطرق الكفيلة التي من شأنها أن تدفع بالعامل والموظف على بذل قصارى الجهود في تحسين وتطوير إنتاجيته وأدائه من خلال الاستخدام الأمثل للقدرات والإرادات الفردية والجماعية التي يحكمها ويوجهها العقل البشري في كل المواقف التي تواجهها، ومن ذلك يصبح شأن المؤسسة ومسؤوليتها أوسع من وضع التخطيط وتنظيم الأعمال، أو التوريد المالي المادي من أجلها، بل تعمل من خلال ذلك كله على زيادة قدرة هؤلاء العاملين في تحقيق

أهداف المنظمة حيث أن كفاءة الأداء في المنظمات ترتبط بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة في المنظمة وذلك عن طريق استخدام الأساليب المناسبة من أجل تحقيق أهداف المنظمة والمبنية على أهداف واضحة وموضوعية وقابلة للتنفيذ من أجل تحقيق أفضل مستوى للأداء (الوهبي والسدراني، 2020، ص 16، 17).

وتحرص المنظمات كافةً على أداء أعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالي من الكفاءة والفاعلية، إذ أن الفرد أحد المتغيرات الأساسية المؤثرة على أدائها لذا فهي تسعى للحصول على أفضل العناصر البشرية اللازمة لأداء أعمالها تعمل بشكل مستمر على رفع مستويات أدائهم بكافة الوسائل والطرق المتاحة (القائد وآخرون، 2018، ص 127).

لذا سوف أتطرق في هذا المبحث إلى بيان مفهوم الأداء والأداء الوظيفي، مع بيان عناصر الأداء الوظيفي، ثم سأذكر العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي.

1. مفهوم الأداء

يرى البعض أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله).

ويرى آخرون) أنه الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج وإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها ولتخزينها وتسويقها طبقاً للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة).

وهناك من يرى أنه: (القدرة على الإنتاج بفعالية باستهلاك القليل من الموارد للسلع والخدمات التي تستجيب لطلب السوق بما يسمح بتحقيق فائض لتحريك النظام الاقتصادي (زهية، 2019، ص 19).

2. مفهوم الأداء الوظيفي:

بالاطلاع على الدراسات ذات العلاقة تم العثور على العديد من التعريفات للأداء الوظيفي واتضح أنها جميعاً تصب في

بوتقة واحدة ، وسوف يتم الاكتفاء بسرد أبرز هذه التعريفات ...

عرفت إحدى الدراسات الأداء الوظيفي بأنه: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام المناطة به والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد... بينما عرفته دراسة أخرى بأنه: تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة، وعرفته دراسة أخرى بأنه:

تحقيق بعض الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين أو مجموعة أشخاص ، كما عرفتة دراسة أخرى بأنه الأثر الصافي الجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (أتاسي، 2020).

كما ذكرت بعض الدراسات أنه رغم اختلاف الباحثين حول التعريف الدقيق للأداء وصعوبة تحديد العوامل المؤثرة عليه ومدى التفاعل بينها إلا أن هناك عوامل تجمع هذه التعريفات تكمن في (الموظف وما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع - الوظيفة وما تنصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل - الموقف وهو ما تنصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي).

واستخلصت دراسة عربية تعريفاً للأداء الوظيفي بأنه سلوك وظيفي يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به للوصول إلى الأهداف المرجوة للمنظمة ، وهو يتوقف على عدة عوامل منها داخلية مثل قدرات ومهارات الفرد واستعداداته نحو العمل ورضاءه الوظيفي وعوامل خارجية مثل المؤثرات البيئة الخارجية كمناخ العمل والعلاقة بالمزلاء والرؤساء والتجهيزات المكتبية ومدى ملائمة المكان للعمل وضغوط العمل ، وذكرت دراسة عربية أخرى أنه يمكن القول أن السلوك الوظيفي أو الأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة لمجموعة من العوامل هي الدافع والقدرة والرغبة ، وأضافت أن بعض الدراسات السابقة قد وضحت هذه العلاقة بالمعادلة (الأداء = الرغبة X القدرة X الدافع) ، كما ذكرت الدراسة أن سلوك الفرد يتوقف على نوعية الدوافع المؤثرة فيه باعتبار أن الدافع هو أساس السلوك وأن الدافع هو حاجة غير مشبعة يؤدي إلى سلوك معين للفرد، وأنه من الممكن تحديد هذا السلوك اعتماداً على قوة الدافع ... فعلى سبيل المثال البحث عن الأكل والشرب يأتي من واقع طبيعي هو الجوع والعطش وينقضي هذا السلوك بمجرد إشباع هذه الحاجة.

وضمنت الدراسة تعريفاً للدافع بأنه (شعور العامل الذي يشعر به نتيجة وجود حاجة غير مشبعة أو هو حاجة داخلية تنبع من داخل الفرد وتسبب نوعاً من عدم التوازن والتوتر، وهذه الحاجة غير المشبعة تدفع الفرد وتحفزه إلى إتخاذ سلوك تجاه هدف معين (الكبيشي وآخرون، 2025، ص 2367).

3. عناصر الأداء الوظيفي:

توجد عدة عناصر هامة تكون في ما يعرف بالأداء الوظيفي وهي:

أ. المعرفة:

وتعني المعرفة بمتطلبات العمل وتشمل المعارف العامة والمهارات والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

ب. نوعية العمل:

وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء. كما يمكن قياس نوعية العمل من خلال المعايير المحددة للأداء مثل الالتزام بالمعايير المهنية، والدقة في نوعية العمل، والتميز في التنفيذ، وهذا يعكس نوعية العمل عالي الجودة والقدرة على تحقيق النتائج المرجوة وتقديم مخرجات ذات قيمة للمؤسسة.

ج. كمية العمل المنجز:

أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز، كما يشير إلى حجم العمل الذي يتم إنجازه في إطار الوظيفة المحددة؛ ويمكن قياس كمية العمل من خلال المهام المكتملة، أو الأعمال المنجزة، أو الوحدات المنتجة في الوقت المحدد حيث تعتبر الكمية مؤشراً هاماً لقدرة الموظف على إنتاج النتائج وإكمال المهام المعينة.

د. توجيه العمل:

ويشمل الدقة والنظام والإتقان والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل واكتشاف الأخطاء.

هـ. المثابرة والوثوق:

يدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية العمل وإنجاز المهام في مواعيدها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للتوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله حيث يمكن القول إن إجراءات ونوعية العمل هي عبارة عن سلسلة من المهام المرتبطة والمرتبطة وفقاً لتتابع حدوثها والتي تمثل في مجموعها الأسلوب المتبع لأداء عمل ما، أي أنها الطريقة المحددة سلفاً لكيفية تنفيذ الأعمال وفقاً لتتابع زمني محدد الخطوات التي يجب تنفيذها لأداء عملية معينة. يمكن خلال ذلك تبسيط الإجراءات وتحقيق نوعية عالية للعمل من خلال التخلص من الحركات غير الضرورية مع الحد من العوامل والمسببات التي تعوق تدفق العمل ويؤدي إلى تعطيله (الصادق، 2024، ص 190).

4. محددات الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام وهذا يعني أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد ولهذا نجد أن محددات الأداء توضح في الآتي:

أ. الجهد المبذول من طرف الفرد:

يشير الجهد إلى الطاقة والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

ب. القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة:

تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

ج. مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته:

ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه (بشير، 2015، ص 29).

5. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي، منها العوامل السياسية والمتعلقة بالسياسات والقوانين التي تنظم أداء الموظفين وكذلك العوامل الاجتماعية والمتعلقة بمحيط الموظف، والعديد من العوامل الأخرى، ولكن سنركز هنا على العوامل المتعلقة بالرضا الوظيفي ويمكن بيانها كما يلي:

أ. العوامل الاقتصادية:

الأجور والتعويضات: يعتبر موضوع الأجور من الموضوعات الهامة التي لاقت ولا زالت تحظى باهتمام كبير من قبل الموظفين في مجال الإدارة. ويعود السبب في ذلك لما لها من أثر مباشر على المستوى المعيشي والمركز المادي والنفسي والاجتماعي للعاملين من جهة، وعلى أصحاب الأعمال من جهة ثانية، حيث يسعون باستمرار لتحقيق إنتاجية أعلى وتحسين مستوى الأداء، وتقليل معدل الدوران الوظيفي، ونسبة الحوادث والإصابات، ومعدل التغيب عن العمل، وتقليل الأخطاء، كما على المنظمات أن تمنح قدراً من الاهتمام للعلاوات التي تعتبر ذات أهمية بالغة بالنسبة للأفراد منها:

■ **علاوة الكفاءة:** هي زيادة في الأجر أو الراتب بناءً على إنتاجية الموظف في عمله، تمنح بعد مدة تقدر بسنة تقريباً، وحين يتم إثبات أن إنتاجية الموظف عالية.

■ **علاوة الأقدمية:** هي تعويض كامل عن عضوية الموظف في المنظمة، والتعبير عن إخلاصه لمدة سنة.

■ **علاوة الاستثنائية:** تمنح عند وجود أداء ومجهود متميز يتطلب تعويض استثنائي.

تتميز جميع العلاوات بأن أثرها تراكمي، أي يحصل عليها الموظف وتصبح حق مكتسب له، وتضاف على العوائد المستقبلية.

نظام المكافآت المالية: هو نظام للتحفيز المالي، تنظمه إدارة الموارد البشرية من أجل تحفيز من يعمل بجهد ونشاط وكفاءة، ويتحدد ذلك من خلال تقييم أداء الموارد البشرية.

ويمكن القول: بأن الضغوط التي تواجه الموظفين في أداء أعمالهم بالإضافة للمشكلات الشخصية واليومية، كل ذلك من شأنه التأثير على معنوياتهم وبالتالي على مستوى أداء أعمالهم. فالمكافآت التي تمنحها المنظمات على أساس الأداء أو الأفكار، تساهم بتحسين مستوى الأداء.

الحوافز: تعرف بأنها عملية التحفيز لحركة الدافعية والاستجابة، تمثل العلاقة بين المثير والاستجابة، ليتمثل رد الفعل النهائي في السلوك ثم النتيجة. وتتمثل الحوافز في الحوافز المادية والمعنوية كما يلي: (أبو حيمد (2020)

■ **الحوافز المادية:** هي الأجور والعلاوات السنوية والزيادات في الأجر المقابلة الزيادة في نفقات المعيشة، والمكافآت والمشاركة في الأرباح، والتأمين الصحي، والتعويضات والمزايا العينية ذات القيمة المادية.

■ **الحوافز المعنوية:** الترقية واحترام وتقدير جهود العاملين، واستقرار العمل، والخبرات وتحسين ظروف العمل.

تساهم الحوافز بكافة أنواعها في تحفيز الموظفين، وتحثهم على زيادة الكفاءة بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم، وترفع من مستوى رضاهم عن العمل، حيث تستخدم المنظمات الناجحة أساليب التحفيز المناسبة للموقف، كما يؤثر غياب الحوافز على جوانب عديدة متعلقة بالموظفين ورغبتهم بتنمية مهاراتهم الوظيفية وتقديم أفكار وإنجازات جديدة، مما سينعكس بشكل سلبي على أدائهم. إلا أن اتباع نظام حوافز جيد وملائم يشعر الموظفين بالرضا ويعزز ولائهم لعملهم، بالتالي تخفيض معدل دوران العاملين والذي يعد نقطة ضعف تعاني منها العديد من المنظمات.

وتكمن أهمية نظام الحوافز في النقاط التالية: (الخرزعلي والعدلي (2017)

1- زيادة إنتاجية الموظف مما يسهم بزيادة أرباح المنظمة.

2- زيادة دخل الموظفين مما يسهم بخلق شعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.

3- تشجيع الموظفين على تنمية المهارات في أداءهم.

الترقيات: هي نقل الموظف من وظيفة إلى أعلى منها في واجباته أو مسؤولياتها. وترتبط الترقية في الغالب بفائدة مادية أو معنوية للموظف، وبذلك تعد ذات تأثير إيجابي في دوافع الموظفين للإنتاج والتنمية الذاتية وفي نجاح الإدارة في خلق الظروف المناسبة لتحقيق الأهداف التي تسعى لها، وانتماء الموظفين للمنظمة من أهم الأهداف التي تسعى الترقية إليها هو انتقاء أفضل العناصر من بين الموظفين الذين استوفوا شروطها لتولي المنصب الأعلى الشاغر . مكافأة الموظفين الممتازين على جهودهم. وحفزهم لمزيد من البذل والإنتاج، وترغيب الآخرين في الاقتداء بهم أداءً وسلوكاً. تمكين الرؤساء من الحفاظ على روح الجماعة والانضباط في المنظمة على أساس أن الترقية إحدى وسائل الرؤساء للتحفيز عن طريق الترغيب. كما إن إفساح المجال أمام الموظفين للوصول إلى مراتب عليا، وما يترتب على ذلك من خلق التنافس بينهم، وهو الأمر الذي سوف يدفعهم إلى بذل أقصى مجهود للحصول على الترقية رفع الروح المعنوية لدى الموظف عن طريق تجديد وتوزيع اختصاصاته من جراء ترقيته إلى وظيفة أخرى شعور الموظف بالأمان بسبب زيادة دخله المادي الناتج عن الزيادة في الراتب المترتبة على الترقية. (Abebe, 2019).

ب. العوامل الاجتماعية ويمكن عرضها كما يلي:

العلاقات مع الزملاء: من الضروري جداً وجود نظام اتصالات فعال داخل المؤسسة ذلك من أجل التواصل الجيد داخل المؤسسة بين العاملين والإدارة وبين العاملين بعضهم بعض وبين مختلف المصالح.

نمط الإشراف: إن فاعلية الإشراف في تحقيق مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي لدى الأفراد تعتمد على قدرة المشرف في أن يجعل الآخرين يؤدون أعمالهم بنفس الكفاءة التي اعتاد أن يؤدي بها العمل شخصياً، فالمشرف الفعال يكون قائداً أو مخططاً ومحفزاً ومعلماً وناصحاً وموجهاً ومدرّباً في آن واحد. (Lilin, 2018)

ويرى العلوان (2024) بأن هناك العديد من الصفات التي يجب على الرئيس المباشر (القائد) التحلي بها لكي يكون لديه القدرة على التأثير بالمرؤوسين وتتمثل بـ:

1- أن تتوفر لديه ثقة عالية بنفسه.

2- يمتلك مهارات تواصل مميزة.

3- يتمتع بشخصية جذابة.

4- يرسم لمؤسسه خطط عمل لتحقيق الأهداف المرغوبة للمنظمة بكل سهولة ويسر.

5- يتعاطف مع المرؤوسين الذين يحتاجون لاهتمام ورعاية.

6- يقدم الحلول والأفكار الابداعية المناسبة لتجاوز المشاكل في العمل.

7- يمتلك رؤى مستقبلية للرقى بالمنظمة والمرؤوسين.

ج. العوامل الشخصية:

وهي تتعلق بالأفراد العاملين أنفسهم من حيث العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية سنوات الخبرة مستوى الإعداد المني درجة التعليم، قدراتهم ومهاراتهم). كما تندرج تحت هذه العوامل سمات الشخصية التي تميز بها الفرد، ومستوى الطموح ومستوى الذكاء أيضاً. وبالرغم من أن هذه العوامل أو السمات الشخصية لا يمكن تغييرها بواسطة التنظيم الوظيفي. إدريس (2014)

د. القيم الأخلاقية:

القيم عبارة عن معايير للحكم على سلوك الفرد في المجتمع، والتي تعمل على توجيه سلوكه وتحدد استجابته في مواقف الحياة المختلفة، ويكتسبها الفرد في حياته كما يكتسب المعارف والمهارات والعادات والاتجاهات عن طريق الخبرة، وهي مجموعة المبادئ والمعايير المحددة من منظور بيئي والتي يهتدي بها الفرد في سلوكياته المختلفة. ان الاخلاقيات في العنصر الأساسي الذي يتوقف عليها نجاح وتطور المنظمات، وأن الأعمال تفقد فاعليتها بدون وجود درجة من الثقة والأمانة والصدق بالإضافة إلى ازدياد التكاليف القانونية نتيجة التعاملات الأخلاقية، ومما لا شك فيه أن الأفراد الذين يتخذون قرارات متعلقة بالعمل ويعملون بموجبها إنما يعبرون عن اختيارات عقلية أخلاقية سواء كانت ايجابية أو سلبية بل إن تجاهل دور الأخلاق في العمل يعني إنكار أن هناك طرقاً صحيحة وأخرى خاطئة لمزاولة العمل العامري وشاكر (2017)

ويرى العلوان (2024) بأن أهمية القيم الأخلاقية تكمن في النقاط التالية:

1- حسن إدارة الموارد المالية بشكل سليم دون وجود فروق أو تسرب مما ينعكس إيجاباً على عملية التنمية الشاملة.

2- إن تحلي الموظفين بالنزاهة والعدالة والشفافية يسهم بالقضاء على الظواهر السلبية في بيئة العمل والمتمثلة

بالمحسوبيات والرشوة.

3- تخلق بيئة عمل مريحة اجتماعياً عن طريق التعامل بمحبة ورحابة صدر بين الموظفين فيما بينهم وبين رئيسهم المباشر، مما سينعكس إيجاباً على أداء أعمالهم.

هـ. العوامل التسويقية وتتمثل بـ:

التمكين : هو قيمة معنوية يعيشها الموظف عندما يشارك بتقديم الرأي وصناعة القرار، وحل المشكلات اليومية ، ويعتقد بأن تمكين العاملين من شأنه أن يجعلهم أكثر قدرة على القيام بأعمالهم بشكل أفضل، أكثر كفاءة وقدرة على الإبداع والمشاركة الذاتية وخاصة في المنظمات والشركات التي تستخدم في أنشطتها فرق العمل التي تحتاج إلى كفاءات فردية وقدرة عالية تتبلور من خلال أفراد قد تم تمكينهم وإكسابهم ما يلزم من المهارات في مجالات أعمالهم (Abdullah, et.al, 2018).
ويحقق التمكين العديد من الفوائد: (محمد (2020)

- 1- زيادة في صلاحية ومسؤولية الموظفين مع منحهم الحرية لإنجاز العمل.
- 2- رفع مقدرة الموظفين على إيجاد حلول لمشاكل العمل في العقبات التي تعترض عملهم.
- 3- جعل الموظفين يعتمدون بشكل أقل على الإدارة في إنجاز العمل.
- 4- يصبح الموظفون مسؤولين بشكل أكبر عن نتيجة أعمالهم.
- 5- السرعة باتخاذ القرارات عبر تخفيض الوقت.
- 6- السماح بتقديم الأفكار الابتكارية والإبداعية في العمل.

ويمكن للتمكين أن يحقق العديد من المزايا:

- 1- السماح للموظف المخطئ بالاستفادة من خطأه ودعمه وجعل ذلك فرصة لتطوير ذاته، بدلاً من عقابه.
- 2- تغيير اتجاه الموظفين داخل المنظمة، عبر الانتقال من فكر الإجبار "لإنجاز العمل إلى تنفيذه برغبة ذاتية.
- 3- رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- 4- تحسن عملية تدفق المعلومات والاتصال بين مختلف المستويات الإدارية.
- 5- تحسن مستوى جودة الخدمات والعمليات.
- 6- ارتفاع أرباح المنظمات عبر رفع كفاءة الموظفين، وتحسين جودة العمليات.

6. أنواع الأداء الوظيفي:

أ. الأداء الفردي: يشير إلى أداء الموظف في دوره الفردي داخل المؤسسة. يشمل هذا النوع من الأداء مدى كفاءة وفعالية الموظف

في إنجاز مهامه المحددة:

- الإنتاجية الشخصية: كمية العمل الذي يتم إنجازه من قبل الموظف.
- جودة العمل: مدى دقة واثقان العمل المنجز.
- الالتزام بالمواعيد: مدى التزام الموظف بالجدول الزمني المحددة.
- الإبداع والابتكار: قدرة الموظف على تقديم أفكار وحلول جديدة.

ب. الأداء الجماعي: يشير إلى أداء الفريق ككل. يركز على كيفية تعاون الأفراد مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف مشتركة.

- التعاون والتواصل: مدى فعالية التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق.
- تحقيق الأهداف المشتركة: قدرة الفريق على تحقيق الأهداف المحددة.
- الانسجام: مدى التفاهم والانسجام بين أعضاء الفريق.

ج. الأداء التنظيمي: يشمل أداء المؤسسة ككل. يركز على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية ومدى فعاليتها وكفاءتها في السوق.

د. الأداء المالي: يشمل الإيرادات، الأرباح، والمصروفات:

- رضا العملاء: مدى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة.
- الابتكار والتطوير: قدرة المؤسسة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- القدرة التنافسية: مدى قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق.

هـ. الأداء الإبداعي: يركز على مدى قدرة الموظف أو الفريق على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة وحلول غير تقليدية:

- تقديم الأفكار الجديدة: عدد وجودة الأفكار الجديدة المقترحة.
- حل المشكلات بشكل إبداعي: مدى فعالية الحلول الإبداعية المقدمة.

و. الأداء الوظيفي الفني: يشير إلى مستوى الكفاءة والمهارة الفنية التي يتمتع بها الموظف في أداء مهامه المتخصصة:

- مهارات تقنية: كفاءة الموظف في استخدام الأدوات والتقنيات اللازمة.

▪ دقة العمل: مدى دقة وجودة العمل الفني المنجز

ز. الأداء السلوكي: يركز على سلوكيات الموظف ومدى التزامه بالمعايير والقيم التنظيمية:

▪ الانضباط: مدى التزام الموظف بسياسات وقواعد العمل.

▪ المرونة: قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات.

▪ الاحترافية: مدى احترافية الموظف في التعامل مع زملائه وعملائه.

ح. الأداء الإداري: يشمل أداء المديرين والقادة في المؤسسة ومدى قدرتهم على إدارة فرقهم بفعالية:

▪ قيادة الفريق: قدرة المدير على توجيه وتحفيز فريقه.

▪ اتخاذ القرارات: مدى فعالية وسرعة اتخاذ القرارات.

▪ إدارة الموارد: كفاءة استخدام الموارد المتاحة.

ط. الأداء الأخلاقي: يتعلق بمدى التزام الموظف أو المؤسسة بالمعايير الأخلاقية والمهنية.

▪ الشفافية: مدى شفافية العمليات والإجراءات.

▪ النزاهة: مدى التزام الموظف بالقيم الأخلاقية.

ي. الأداء الاجتماعي: يركز على مدى مساهمة الموظف أو المؤسسة في المجتمع ومدى تأثيرهم الإيجابي عليه.

▪ المسؤولية الاجتماعية: مدى مساهمة المؤسسة في المبادرات الاجتماعية.

▪ العلاقات المجتمعية: جودة العلاقات بين المؤسسة والمجتمع.

ك. الأداء الوظيفي العاطفي: يشير إلى مدى قدرة الموظف على التعامل مع ضغوط العمل والحفاظ على توازن عاطفي.

▪ التحكم في الضغوط: قدرة الموظف على إدارة الضغوط النفسية.

▪ الرضا العاطفي: مدى رضا الموظف عن عمله وشعوره بالإيجابية تجاهه (نزال، 2025، ص 396).

المبحث الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي

توجد ثلاثة اتجاهات لشكل العلاقة بين الرضا الوظيفي والاء الاتجاه الأول يؤكد على أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى أنه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل والأداء، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادله وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين.

الاتجاه الأول:

هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث هو ثورن في الثلاثينات حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية ، وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكواهم ، وحل مشكلاتهم ، واشباع حاجاتهم المادية والمعنوية ، و تم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة وكان الهدف من ذلك رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل وهذه العلاقة السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية وقدمت أساليب متعددة بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف والنصح والإرشاد (بشير ، 2015 ، ص 35).

الاتجاه الثاني:

يؤكد على أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينيات والستينيات أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونوا أقل إنتاجا كما ظهرت مواقف عكس ذلك حيث يكون العاملون على درجة منخفضة من الروح المعنوية غير أن إنتاجيتهم تكون عالية وأكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالإدارة وبذلك يكون الإنتاج مرتفع، والرضا الوظيفي متدني (بشير، 2015، ص 35).

الاتجاه الثالث:

يرى أن الرضا الوظيفي يتحقق نتيجة للأداء العالي المتبع بعوائد إيجابية حوافز مثل الأجر والترقية والعلاقات الطيبة، في حالة إدراك العامل إن هذه العوائد مرهونة بمستوى معين من الأداء، هذا الاتجاه يقول إن الرضا نتيجة للأداء الذي تتبعه مؤثرات أو عواقب ايجابية وعادله حيث أنه إذا شعر العامل أن حصوله على عناصر الرضا مثل الأجر والترقية والعلاقات الحسنة، إنها مرتبطة بقيامه بأداء معين، فإنه سيعمل على القيام بذلك الأداء حتى يحصل على نتائجه الأجر والترقية التي بدورها تحقق رضاه عن العمل (بشير، 2015، ص 36).

وقد فسر الكيوشي وآخرون (2025) العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي بناء على استقصاء عدة آراء كما يلي:

1- الأداء الوظيفي يتبع الرضا الوظيفي: أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا لدى العاملين ارتفع مستوى أداءهم، بمعنى وجود علاقة طردية بين طرفين الأول مستقل والثاني تابع وهو الأداء.

2- الرضا الوظيفي يتبع الأداء الوظيفي: بمعنى أنه كلما كان مستوى الأداء جيداً شعر العامل برضا عن العمل، مما يعني أن الرضا الوظيفي متغير تابع لمتغير مستقل هو الأداء الوظيفي على أساس أن الاداء الجيد للموظف وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه عن العمل.

3- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء: بني هذا الرأي على أساس أن المناخ التنظيمي يعتبر عامل وسيط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ، فقد تم اعتبار أن المناخ التنظيمي يعكس انطباع العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية فيها باعتبار أن العاملين هم الوسيلة الأساسية لأداء الأعمال وتحقيق الاهداف ، وبالتالي فكلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية لهم مما ينعكس إيجاباً على أداءهم ، وعليه يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو عامل وسيط يربط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي

وعموماً عندما يكون العامل غير راضي عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاءه للمؤسسة التي يعمل بها فينتج عن ذلك انسحاب العامل من عمله نفسياً من خلال شرود الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسماً من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكراً أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف غير الراضي إلى محاولة الانتقام من المؤسسة وإحاق الضرر بها أو بأحد المسؤولين فيها.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة

نبذة عن الشركة عينة الدراسة

منهجية الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

إجراءات الدراسة:

يتناول هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية التي اشتملت على التخطيط للدراسة موضعاً الإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تصميم استبانة الدراسة الميدانية، واصفاً لمجتمع الدراسة وعينة الأساليب والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة وتقييم أدوات القياس وذلك على النحو الآتي:

(1) نبذة عن الشركة محل الدراسة (مجموعة السويكت)

أ- التعريف بالمجموعة:

تُعد مجموعة السويكت واحدة من الكيانات الاقتصادية الرائدة والمؤثرة في المملكة العربية السعودية، حيث تأسست في مدينة الخبر قبل نحو 65 عاماً. وتُصنف المجموعة حالياً ضمن أكبر 16 مجموعة تجارية في المملكة. بفضل عقليتها الإبداعية وبصيرتها الثاقبة، تدير وتشرف كل شركة من شركات المجموعة على مشاريع ضخمة تسهم بشكل مباشر وفعال في النمو الحضري، والثقافي، والتقني للمملكة، لا سيما في دعم الصناعات الحيوية واستقطاب الاستثمارات المشتركة.

ب- نشأة الشركة:

في عام 1967م، أطلق مبارك السويكت أعماله التجارية الرائدة في مدينة الخبر بالمملكة العربية السعودية، ليفتح فصلاً جديداً من التقدم المستمر في قطاع البناء الحديث، والذي بدأ يؤثر بشكل إيجابي على أهداف واتجاهات التنمية الطموحة في جميع أنحاء المملكة.

ومن خلال اجتهاده وقراراته المدروسة، نمت مؤسسة السويكت على مدى السنوات الـ 58 الماضية لتصبح تكتلاً واسع النطاق، يضم شركات رائدة في قطاعات مختلفة مثل البناء والنفط والغاز، والأمن والدفاع والطاقة، والرعاية الصحية والتعليم والزراعة، والعقارات والاستثمارات.

انطلاقاً من التزامها برؤية المؤسس، تضع مجموعة السويكت المهنية والإبداع والجودة في المقام الأول في جميع أعمالها، وتستفيد من الشراكات العالمية لتعزيز النمو الاقتصادي والابتكار في كل عملياتها في المملكة العربية السعودية وخارجها.

تحرص مجموعة السويكت على تبني أفضل الممارسات في إدارة البيئة والصحة والسلامة المهنية وأنظمة إدارة الجودة، كما يسعى فريق الخبراء والمهنيين المهرة في المجموعة إلى مواصلة الالتزام بمبادئ المؤسس في التميز، والاهتمام الراسخ بتعزيز الجودة

والاستدامة الذي يتجلى في اعتماد المجموعة معايير ISO العالمية (ISO 14001:2015، ISO 45001:2018، ISO 9001:2015) مجموعة السويكت. (د.ت.).

ج- الرؤية والرسالة:

الرؤية: الريادة في دفع عجلة النمو واستكشاف آفاق جديدة في مختلف الصناعات، من خلال عقلية إبداعية وتوجه استراتيجي يسهم في التنمية الحضرية والتقنية في المملكة العربية السعودية.

الرسالة: تقديم خدمات ومنتجات تفصيلية استثنائية بجودة فائقة تتجاوز التوقعات، مع الالتزام التام بالاستدامة، والابتكار، وتطوير الكفاءات البشرية لبناء بيئة عمل وإطار استثماري يخدم الأهداف الوطنية والمجتمعية مجموعة السويكت. (د.ت.).

د- القيم الجوهرية للمجموعة:

ترتكز ثقافة العمل داخل مجموعة السويكت على أربع قيم أساسية توجه سياساتها وتفاعلاتها مع الموظفين والعملاء: الابتكار.

الاستدامة.

الاندماج.

التنوع.

هـ- ركائز الابتكار:

تتبنى المجموعة ست ركائز استراتيجية لضمان استمرارية الابتكار والتطوير المؤسسي، وهي:

تحقيق التميز: قيادة الصناعة من خلال تقديم جودة فائقة ونتائج تخدم الغاية.

رفع وتيرة النمو: استكشاف أسواق جديدة وخلق فرص ومشاريع فريدة.

تجاوز الرضا: توفير خدمات تفصيلية استثنائية وتجاوز توقعات العملاء والشركاء.

تطوير الكفاءات: الاستثمار المستمر في مهارات فريق العمل وقدراته وتوفير الفرص التعليمية والتدريبية له.

توثيق الشراكات: بناء علاقات قوية ومستدامة مع الشركاء والعملاء.

تشجيع الاستدامة: المشاركة الفاعلة في برامج المسؤولية الاجتماعية والممارسات الصديقة للبيئة.

و- القطاعات الرئيسية في الشركة:

تتنوع الأنشطة الاستثمارية للمجموعة لتشمل قطاعات حيوية متعددة، من أبرزها:

قطاع النفط والغاز: تقديم خدمات شاملة، فنية ومهنية، لضمان عمليات آمنة وفعالة وفق أعلى معايير الصناعة والنزاهة.

قطاع خطوط الأنابيب: تصميم وإنشاء وصيانة خطوط الأنابيب لنقل النفط والغاز بما يلبي معايير السلامة والأداء الصارمة.

قطاع حفر حقول النفط والمياه: إدارة منصات حفر برية وبحرية (بالشراكة مع كيانات دولية مثل شركة الحفر المصرية) وحفر آبار مياه بأعماق كبيرة.

قطاع الإنشاءات والمقاولات: تنفيذ مشاريع البنية التحتية والمشاريع الحضرية بالشراكة مع مجموعات عالمية.

قطاع البنية التحتية: تنفيذ مشاريع ضخمة تشمل بناء السدود، مد الطرق، وتشديد المطارات.

ز. أبرز مشاريع المجموعة:

تتولى مجموعة السويكت تنفيذ سلسلة من المشاريع العملاقة والمحورية على المستويين المحلي والإقليمي، من أبرزها:

مشروع وزارة الزراعة (هيئة الري والصرف بالأحساء): تنفذ المجموعة أعمال مشروع استراتيجي لنقل المياه المعالجة من مدينة الخبر إلى محافظة الأحساء. ويُعد هذا المشروع من المشاريع الضخمة حيث تبلغ تكلفته الإجمالية (750,000,000) ريال سعودي، ويستغرق تنفيذه مدة 36 شهراً مجموعة السويكت. (د.ت.).

مشروع السكك الحديدية (شمال - جنوب): تتولى المجموعة مهام تنفيذ الأعمال المدنية وأعمال السكة الحديدية انطلاقاً من منطقة الزبيرة، مما يبرز قدرتها الفائقة على إدارة مشاريع النقل الوطنية الاستراتيجية واللوجستية المعقدة.

مشروع جسر حمزة بن عبد المطلب: يتضمن المشروع إنشاء جسر حيوي فوق وادي نمار بمدينة الرياض بهدف تمديد طريق حمزة، ويشمل ذلك إنجاز كافة الأعمال الإنشائية والكهربائية المرافقة، وذلك خلال مدة زمنية قياسية مقدرة بـ 18 شهراً.

مشروع طريق حفر الباطن: تنفذ المجموعة مشروع إنشاء مسار بطول 28.5 كم ضمن شبكة الطرق السريعة ذات الاتجاهين في المسار الرابط بين (المجمعة - حفر الباطن)، بالإضافة إلى أعمال قنوات تصريف المياه والأكتاف، مما يعكس خبرتها العميقة في

مشاريع البنية التحتية لمجموعة السويكت. (د.ت.).

ح.الشهادات والاعتمادات الدولية (مؤشرات قوة الشركة):

تولي الإدارة العليا في مجموعة السويكت اهتماماً بالغاً بتبني أفضل الممارسات الإدارية والتشغيلية؛ لضمان بيئة عمل آمنة ومستدامة تنعكس إيجاباً على أداء عاملها ومستوى رضاهم. وتتويجاً لالتزامها الصارم بمعايير الجودة والاستدامة والتميز المؤسسي، حصلت المجموعة على حزمة من اعتمادات الأيزو (ISO) العالمية، وتحديداً:

شهادة (ISO 14001:2015): في مجال أنظمة الإدارة البيئية، مما يعكس التزام الشركة بالممارسات الصديقة للبيئة.

شهادة (ISO 45001): في مجال إدارة الصحة والسلامة المهنية، وهي مؤشر محوري يعكس حرص المجموعة على توفير بيئة عمل آمنة، وتقليل المخاطر الوظيفية، وهو ما يُعد من أهم محددات "الرضا الوظيفي" للعاملين في القطاعات الميدانية والهندسية. التميز المستمر في أنظمة إدارة الجودة لضمان كفاءة العمليات وتجاوز توقعات العملاء مجموعة السويكت. (د.ت.).

ط. مبررات اختيار الشركة وارتباطها بمتغيرات الدراسة (الرضا والأداء الوظيفي):

إن الحجم الاستثماري الضخم لمشاريع مجموعة السويكت (كمشروع نقل المياه البالغة تكلفته 750 مليون ريال) وتنوع قطاعاتها التشغيلية في بيئات عمل ميدانية وهندسية معقدة، يتطلب بالضرورة وجود كوادر بشرية تتمتع بمستويات عالية من الكفاءة والدافعية. وفي هذا السياق، يُعد حصول المجموعة على اعتمادات دولية، لا سيما شهادة (ISO 45001) لإدارة الصحة والسلامة المهنية، مؤشراً بالغ الأهمية يعكس حرص الإدارة العليا على توفير بيئة عمل مادية آمنة ومستقرة؛ وهذا البُعد (توفير بيئة عمل آمنة وتقليل المخاطر) يمثل أحد الركائز الأساسية والمحددات الجوهرية لبناء الرضا الوظيفي لدى العاملين.

علاوة على ذلك، فإن العمل ضمن منظومة مؤسسية تتبنى معايير جودة صارمة وركائز للابتكار والتميز، ينعكس بشكل مباشر على وضوح مسارات العمل وتقييم المخرجات، وهو ما يُرئى أرضية خصبة لقياس الأداء الوظيفي. وعليه، تُمثل مجموعة السويكت حالة دراسية مثالية ومناسبة لاختبار فرضيات هذه الدراسة؛ حيث يمكن من خلالها رصد كيف تساهم السياسات المؤسسية وبيئة العمل المتطورة في تشكيل الرضا الوظيفي للموظفين، والوقوف بدقة على مدى الانعكاس الإيجابي أو السلبي لهذا الرضا على مستويات أدائهم المهني وإنتاجيتهم في تنفيذ مشاريع وطنية بهذا الحجم (الباحثة).

تعتمد الدراسة الحالية على استقاء البيانات الأولية مباشرة من مجتمع الدراسة عبر بناء استبانة علمية مُحكمة، مما يسمح بتشخيص الواقع الفعلي لمستويات الرضا الوظيفي، وقياس أثرها بشكل دقيق على الأداء الوظيفي للعاملين، تمهيداً لإخضاع تلك البيانات للتحليل الإحصائي واستخلاص نتائج واقعية تدعم الإدارة العليا بتوصيات مبنية على أدلة علمية (الباحثة).

(2) منهجية البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاته واختبار فرضياتها، اعتمدت الباحثة على التكامل بين منهجين رئيسيين يتلاءمان مع طبيعة المشكلة البحثية:

المنهج الوصفي التحليلي: استخدم هذا المنهج لوصف الظاهرة محل الدراسة (الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي) وصفاً دقيقاً كما توجد في الواقع، من خلال جمع البيانات الميدانية، وتصنيفها، وتحليلها إحصائياً لاستخلاص دلالاتها، ومن ثم الوصول إلى استنتاجات واقعية حول طبيعة العلاقة والأثر بين المتغيرات.

منهج دراسة الحالة: نُفذ هذا المنهج من خلال التطبيق الميداني الحصري على (مجموعة السويكت) في المملكة العربية السعودية، مما يتيح فهماً متعمقاً ومركزاً لتأثير السياسات والبيئة التنظيمية الخاصة بهذه المجموعة المحددة على مستويات رضا العاملين وأدائهم، تمهيداً لتقديم توصيات تطبيقية لإدارتها العليا.

(3) مجتمع الدراسة:

يُقصد بمجتمع الدراسة جميع المفردات التي تشترك في خصائص محددة والتي يسعى الباحث إلى تعميم نتائج الدراسة عليها. وفي ضوء موضوع الدراسة وأهدافها، يتألف مجتمع الدراسة المستهدف من جميع الموظفين والعاملين (بمختلف مستوياتهم الإدارية وتخصصاتهم المهنية) في قطاعات (مجموعة السويكت) في المملكة العربية السعودية، وقد تعذر حصر العدد الكلي الدقيق لسياسات الخصوصية في الشركة. ويمثل هذا المجتمع الإطار البشري الذي يعكس التفاعل الفعلي مع سياسات الموارد البشرية وبيئة العمل المتنوعة (الهندسية، الميدانية، والإدارية) داخل المجموعة.

(4) عينة الدراسة:

نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة وتوزع العاملين في مشاريع وقطاعات متعددة تابعة لمجموعة السويكت، واختلاف مستوياتهم الإدارية والمهنية، فقد تم سحب عينة الدراسة وفقاً للأسس العلمية التالية:

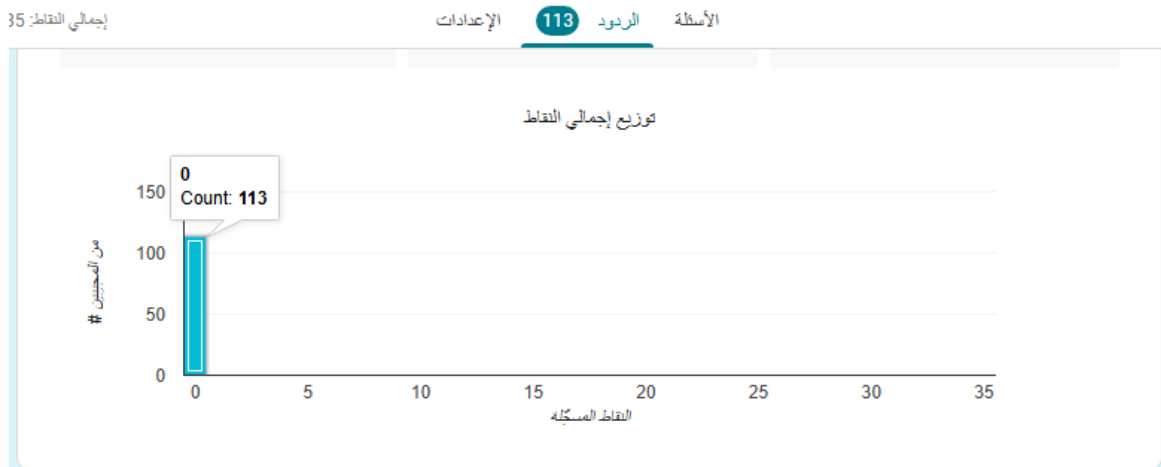
طريقة اختيار العينة: تم الاعتماد على أسلوب العينة (العشوائية البسيطة) وذلك لضمان تمثيل كافة فئات الموظفين (إدارة عليا، وسطى، إشرافية، وتنفيذية) وتقليل نسبة التحيز، مما يعزز من صدق النتائج وإمكانية تعميمها.

حجم العينة المستردة والصالحة للتحليل: قامت الباحثة بتوزيع استبانة على أفراد مجتمع الدراسة بالطريقة (الإلكترونية) وبعد انتهاء فترة جمع البيانات، تم الحصول على (113) استجابة، وبذلك، استقر الحجم النهائي للعينة الصالحة للتحليل الإحصائي على (113) مفردة، وهو حجم يُعد ممثلاً إحصائياً ومقبولاً لأغراض البحث العلمي وفقاً لجدول تحديد أحجام العينات. وقد كان توزيع أفراد العينة وفقاً للخصائص الديموغرافية والوظيفية كما هو موضح أدناه:

خصائص أفراد العينة الديموغرافية:

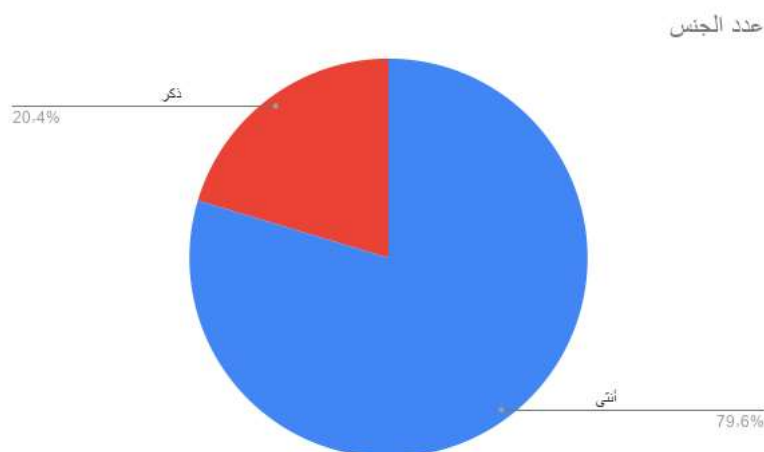
عدد الاستجابات المسجلة:

113 استجابة



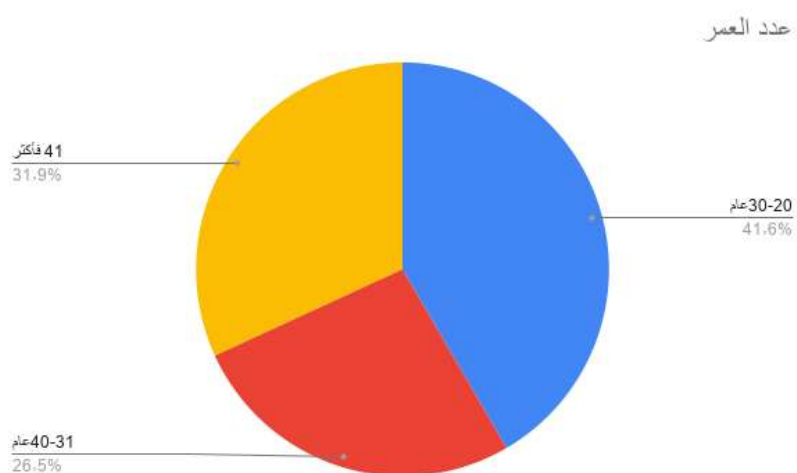
شكل 3: عدد الاستجابات لأداة الدراسة

متغير الجنس:



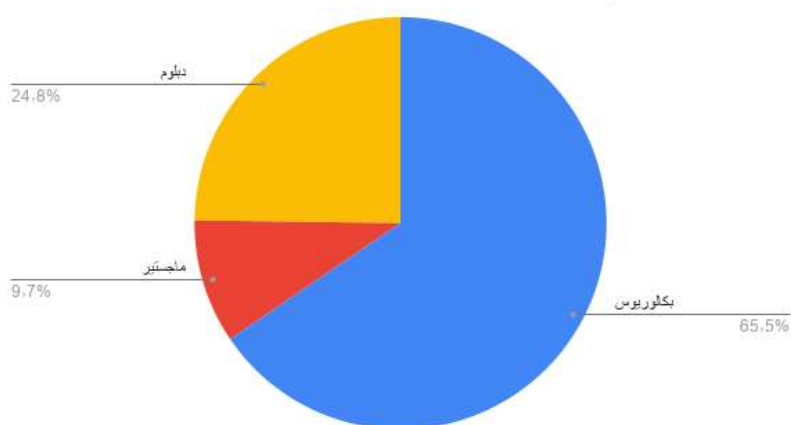
شكل 4: الرسم البياني لمتغير الجنس

متغير العمر:



متغير المؤهل الدراسي:

شكل 5: الرسم البياني لمتغير العمر



شكل 6: الرسم البياني لمتغير المؤهل الدراسي

متغير طبيعة العمل:



شكل 7: الرسم البياني لمتغير طبيعة العمل

متغير سنوات الخبرة:



شكل 8: الرسم البياني لمتغير سنوات الخبرة

من خلال استقراء البيانات الديموغرافية لعينة البحث والبالغ إجمالي عددها 113 استجابة، يتضح أن النسبة الأكبر من المشاركين هم من الإناث بنسبة 79.6%. وفيما يتعلق بالفئات العمرية، فقد تركزت النسبة الأعلى في الفئة الشابة من 20 إلى 30 عاماً بواقع 41.6%. أما على الصعيد التعليمي، فإن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس كمؤهل علمي بنسبة 65.5%. وبالنظر إلى طبيعة العمل الحالية للمشاركين وسنوات الخبرة، نجد أن الموظفين شكلوا النسبة الأكبر بواقع 79.6% من إجمالي العينة، في حين برزت فئة ذوي الخبرة التي تتجاوز 10 سنوات كأعلى نسبة بـ 40.7%. وبناءً على ذلك، فإن هذا التركيز الملحوظ في الفئات ذات الخبرة الوظيفية الطويلة يعطي مؤشراً قوياً على دراية العينة بواقع العمل، مما يجعل النتائج التي سيتم التوصل إليها تتمتع بموثوقية ومصداقية أكبر.

(5) أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات الأولية من أفراد العينة بطريقة منهجية، تم تصميم استبانة علمية مُحكمة كأداة رئيسية للبحث. وقد بُنيت الاستبانة بالاستناد إلى الإطار النظري والأدبيات السابقة، لتتلاءم مع طبيعة المتغيرات في بيئة العمل الخاصة بمجموعة السويكت. وقد تألفت الاستبانة في صورتها النهائية من (30) فقرة، وتوزعت على قسمين رئيسيين، وذلك على النحو الآتي:

(6) خطوات إعداد أداة الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة وأهدافها، ولضمان بناء أداة قياس دقيقة وموثوقة، مرت عملية تصميم وإعداد الاستبانة بعدة خطوات منهجية متسلسلة، تمثلت في الآتي:

الخطوة الأولى: تحديد الهدف الرئيسي لأداة البحث: قام الباحث بتحديد الهدف الأساسي للاستبانة، وهو جمع البيانات الأولية

اللازمة للتعرف على مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره على جودة الأداء الوظيفي للعاملين في مجموعة السويكت.

الخطوة الثانية: تحديد مجالات القياس لأداة البحث: تم تقسيم مجالات القياس في الاستبانة إلى جزأين رئيسيين:

الخصائص الديموغرافية والوظيفية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخبرة).

محاور وأبعاد الدراسة الأساسية: والتي شملت (30) فقرة موزعة على محورين:

المحور الأول: الرضا الوظيفي، ويتكون من (4) أبعاد (الرضا المادي، الرضا المعنوي، بيئة العمل المادية، فرص الترقى).

المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي، ويتكون من (3) أبعاد (الإنتاجية الكمية، جودة الأداء والابتكار، كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء المهنية).

الخطوة الثالثة: صياغة عبارات أداة البحث في صورتها الأولية: تمت صياغة فقرات وعبارات الاستبانة من خلال المراجعة الدقيقة للأدبيات السابقة والإطار النظري للدراسة، وبما يتوافق مع التعريفات الإجرائية للمتغيرات في بيئة العمل الخاصة بمجموعة السويكت.

الخطوة الرابعة: تدريج الاستجابات للمحاور الرئيسية: تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتدريج استجابات أفراد العينة على فقرات المحاور، حيث أُعطيت الأوزان والدرجات التالية: (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1) على التوالي.

الخطوة الخامسة: صياغة تعليمات أداة البحث: تمت صياغة مقدمة واضحة ومبسطة للاستبانة تُعرف أفراد العينة بهدف الدراسة، وتشرح طريقة الإجابة السليمة على الفقرات، مع تقديم تطمينات صريحة بالتزام الباحث بالسرية التامة للمعلومات المقدمة واقتصار استخدامها على أغراض البحث العلمي فقط.

الخطوة السادسة: إخراج الاستبانة في صورتها النهائية وتطبيقها: بعد تحكيم الأداة والتأكد من صدقها وثباتها، تم إخراج الاستبانة في شكلها النهائي وتوزيعها على أفراد العينة المستهدفة من موظفي مجموعة السويكت (عبر الرابط الإلكتروني).

(7) بناء أداة الدراسة

القسم الأول: البيانات الأولية والديموغرافية

خُصص هذا القسم لجمع الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة). وتهدف هذه البيانات إلى وصف مجتمع وعينة الدراسة إحصائياً، واستخدامها كمتغيرات تصنيفية لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة.

القسم الثاني: محاور الدراسة الأساسية

تضمن هذا القسم (30) فقرة تمثل صلب أداة القياس، وتوزعت على محورين رئيسيين وفقاً لنموذج الدراسة وأبعادها التشغيلية:

المحور الأول: الرضا الوظيفي (المتغير المستقل)

يُعنى هذا المحور بقياس مستوى قناعة وارتياح العاملين تجاه مختلف جوانب وظائفهم، وقد تم تقسيمه إلى أربعة أبعاد فرعية لقياس المسببات الداخلية والخارجية للرضا:

الرضا المادي: يركز على تقييم مدى كفاية وعدالة الرواتب، والأجور، ونظام الحوافز والمكافآت المادية المقدمة للعاملين.

الرضا المعنوي: يقيس مستوى الرضا عن نمط الإشراف، وأساليب القيادة، وطبيعة التعامل الإداري، ومدى توفر التقدير والدعم النفسي.

بيئة العمل المادية: يتناول تقييم الظروف الفيزيائية والمكانية المحيطة ببيئة العمل، مثل توافر الأدوات والتجهيزات اللازمة، وإجراءات السلامة والصحة المهنية.

فرص الترقى والتطوير: يركز على مدى توافر مسارات وظيفية واضحة، وفرص للتدريب المستمر، وأنظمة ترقية تتسم بالشفافية وتستند إلى الكفاءة.

المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

خُصص هذا المحور لقياس مخرجات عمل الموظفين، وقد تم تصميمه وتأطيره وفقاً لنموذج الدراسة ليغطي بُعدين أساسيين للأداء وهما: الأداء الفني (الذي يعكس سرعة ودقة إنجاز المهام الموكلة)، والأداء السلوكي (الذي يعكس درجة الالتزام، والمبادرة، والروح الجماعية). وتُرجمت هذه الجوانب المدمجة في الاستبانة من خلال ثلاثة أبعاد تشغيلية:

الإنتاجية الكمية للموظفين: يقيس حجم ومقدار العمل الفعلي الذي يُنجزه الموظف خلال فترة زمنية محددة مقارنة بالأهداف والخطط المطلوبة.

جودة الأداء والابتكار في العمل: يركز على مستوى الدقة، والإتقان، والقدرة على تقديم أفكار إبداعية وحلول مبتكرة تساهم في تحسين أساليب العمل.

كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء المهنية: يقيس الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ومدى التزام الموظف بالمعايير المهنية لإنجاز المهام بأقل نسبة ممكنة من الأخطاء والهدر.

(8) مقياس أداة الدراسة:

تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، والذي يتراوح من (موافق بشدة إلى غير موافق بشدة) وتم استخدام درجات المقياس والموافقة وفقاً لما يلي:

موافق بشدة = 5

موافق = 4

محايد = 3

غير موافق = 2

غير موافق بشدة = 1

(9) تقييم أدوات القياس:

يقصد بصدق صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعني الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في المرحلة الأولى على تقييم مدى ملائمة المقاييس المستخدمة في قياس عبارات الدراسة باستخدام اختبارات الثبات والصدق لاستبعاد العبارات غير المعنوية من مقاييس الدراسة والتحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوماً معيناً تقيس بالفعل هذا المفهوم ، ولا تقيس أبعاد أخرى، وتتميز هذه الاختبارات بقدرتها على توفير مجموعة من المقاييس التي تحدد مدى انطباق البيانات للنموذج

الذي تم الكشف عنه واستبعاد أي نماذج أخرى بديلة يمكن أن تفسر العلاقة بين عبارات المقياس بناءً على استجابة مفردات عينة الدراسة ، وفيما يلي تعرض الباحثة نتائج التحليل للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

أ. اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة : تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقياس من خلال تقييم صلاحية المفهوم التي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى .

ب. صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

للتأكد من مدى صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وصلاحيتها للتطبيق الميداني على بيئة دراسة الحالة بمجموعة السويكت، قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (87) فرداً، من أجل معرفة مدى صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وقامت بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه إحصائياً. وجاءت النتائج على النحو الآتي:

المحاور	الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	المحاور	الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول: الرضا الوظيفي	(1)	1	0.843**	المحور الثاني: الأداء الوظيفي	(1)	16	0.835**
		2	0.908**			17	0.858**
		3	0.724**			18	0.879**
		4	0.703**			19	0.870**
		5	0.880**			20	0.725**
	(2)	6	0.873**		(2)	21	0.842**
		7	0.916**			22	0.827**
		8	0.931**			23	0.905**
		9	0.833**			24	0.929**
		10	0.895**			25	0.876**
	(3)	11	0.857**		(3)	26	0.891**
		12	0.875**			27	0.910**
		13	0.901**			28	0.910**
		14	0.888**			29	0.887**
		15	0.799**			30	0.902**

جدول 1: معامل ارتباط بيرسون لاختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبانة

** يدل على أن قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)

1. المحور الأول: الرضا الوظيفي

يتضح من واقع البيانات الإحصائية في الجدول أن معاملات ارتباط عبارات المحور الأول بأبعادها الثلاثة جاءت مرتفعة ودالة إحصائياً، وتفصيلها كالتالي:

البعد الأول: تراوحت معاملات الارتباط لعبارته الخمس (من 1 إلى 5) بين (0.703) كحد أدنى للعبارة رقم (4)، و(0.908) كحد أقصى للعبارة رقم (2).

البعد الثاني: تراوحت معاملات الارتباط لعبارته (من 6 إلى 10) بين (0.833) للعبارة رقم (9)، و(0.931) للعبارة رقم (8).
البعد الثالث: تراوحت معاملات الارتباط لعبارته (من 11 إلى 15) بين (0.799) للعبارة رقم (15)، و(0.901) للعبارة رقم (13).

2. المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي

أظهرت عبارات هذا المحور معاملات ارتباط متينة وعالية الدلالة مع أبعادها الخاصة على النحو الآتي:

البعد الأول: تراوحت معاملات ارتباط عبارته الخمس (من 16 إلى 20) بين (0.725) للعبارة رقم (20)، و(0.879) للعبارة رقم (18).

البعد الثاني: تراوحت معاملات ارتباط عبارته (من 21 إلى 25) بين (0.827) للعبارة رقم (22)، و(0.929) للعبارة رقم (24).
البعد الثالث: تراوحت معاملات ارتباط عبارته (من 26 إلى 30) بين (0.887) للعبارة رقم (29)، و(0.910) للعبارة رقم (27) و(28).

الاستنتاج:

يُلاحظ من النتائج السابقة أن جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون لكافة عبارات الاستبانة الثلاثين (30) قد جاءت موجبة وقوية، حيث انحصرت في المدى بين (0.703 و 0.931). كما تبين أن جميع هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة

($\alpha \geq 0.01$)، وهي القيمة المشار إليها بالرمز (**). بجانب المعاملات.

ويُعد هذا مؤشراً إحصائياً جازماً على وجود اتساق داخلي عالٍ وتماسك شديد بين فقرات المقياس والأبعاد المنتمية إليها، مما

يؤكد صدق الأداة وقدرتها الدقيقة على قياس المتغيرات الميدانية المستهدفة لدى موظفي مجموعة السويكت، وصلاحياتها التامة للمضي قدماً في بقية الاختبارات الإحصائية وبناء نموذج الدراسة الفعلي.

ج. اختبار الاتساق والثبات الداخلي للأداة المستخدمة في الدراسة:

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة ، وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه ، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ ، والذي يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر ، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح (1) ، أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة ، كما أن انخفاض القيمة عن (1) دليل على انخفاض الثبات الداخلي.

ومن أجل اختبار ثبات الاستبانة قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (87) فرداً ، من أجل معرفة مدى ثبات أداة الدراسة، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الثبات لمقياس الدراسة:

المحور	البعد	ألفا كرونباخ
المحور الأول: الرضا الوظيفي	1. الرضا المادي.	0.873
	2. نمط الإشراف والتعامل الإداري.	0.933
	3. بيئة العمل المادية.	0.913
	ألفا كرونباخ الكلي للمحور	0.950
المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي	1. الإنتاجية الكمية للموظفين.	0.887
	2. جودة الأداء والابتكار في العمل.	0.923
	3. كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء المهنية.	0.940

0.961	ألفا كرونباخ الكلي للمحور	
0.971	ألفا كرونباخ الكلي	

جدول 2: قيم ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

يتضح من الجدول أعلاه، والذي يستعرض نتائج اختبار (ألفا كرونباخ) لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، أن جميع أبعاد ومحاور الاستبانة تتمتع بدرجة عالية وممتازة من الثبات، وذلك على النحو الآتي:

بالنسبة للمحور الأول (الرضا الوظيفي): تراوحت قيم معاملات الثبات لأبعاده الفرعية بين (0.873) لبعد الرضا المادي، و(0.933) لبعد نمط الإشراف والتعامل الإداري. وقد بلغ معامل الثبات الكلي لهذا المحور (0.950)، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس اتساقاً داخلياً ممتازاً لفقرات هذا المحور وقدرتها على قياس ما أُعدت لقياسه بدقة.

بالنسبة للمحور الثاني (جودة الأداء الوظيفي): أظهرت النتائج تقارباً وارتفاعاً ملحوظاً في معاملات الثبات للأبعاد الفرعية، حيث تراوحت بين (0.887) لبعد الإنتاجية الكمية للموظفين، و(0.940) لبعد كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء المهنية. وسجل المحور ككل معامل ثبات بلغ (0.961)، مما يؤكد قوة الترابط والاتساق بين فقرات قياس الأداء الوظيفي.

الثبات الكلي لأداة الدراسة: بلغ معامل ألفا كرونباخ الكلي لجميع فقرات الاستبانة (0.971). وتُعد هذه النسبة ممتازة إحصائياً؛ لكونها تقترب من الواحد الصحيح وتتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول في البحوث والدراسات الإدارية والاجتماعية (والبالغ 0.70).

الاستنتاج:

بناءً على هذه المؤشرات الإحصائية المرتفعة، تطمئن الباحثة إلى ثبات أداة الدراسة وصلاحيها للتطبيق الميداني. وهذا يعني أن الاستبانة لو أُعيد توزيعها على نفس العينة وفي نفس الظروف، فإنها ستعطي نتائج مستقرة ومتماثلة إلى حد كبير، مما يُبرر ويدعم المضي قدماً في إجراء التحليلات الإحصائية المتقدمة لاختبار فرضيات الدراسة.

د. معيار التصحيح:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقييم الإجابات على عبارات الاستبيان، لتحديد طول الخلية الصحيح ثم قسمة الفارق بين الحدود 1-5 = 4 على عدد خلايا المقياس $(5 \div 4) = 0.8$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي ال (1) وذلك لتحديد الحد العلوي لهذه الخلية، ويتضح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي	مستوى (درجة) الممارسة/الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.8	غير موافق بشدة	من 20% - أقل من 36%	منخفضة جداً
من 1.8 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36% - أقل من 52%	منخفضة
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52% - أقل من 68%	متوسطة
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68% - أقل من 84%	مرتفعة
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	من 84% - 100%	مرتفعة جداً

جدول 3: معيار التصحيح المستخدم

هـ. الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها، واختبار صحة فرضياتها المصاغة، قامت الباحثة بمعالجة البيانات التي تم جمعها ميدانياً من موظفي مجموعة السويكت التجارية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد طبقت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية:

1. الأساليب الإحصائية الوصفية:

استعانت الباحثة بهذه الأساليب لتلخيص وتوصيف بيانات عينة الدراسة، وتوزيع استجاباتهم على النحو الآتي:

التكرارات والنسب المئوية: لوصف وتحديد التوزيع الديموغرافي والوظيفي لأفراد عينة الدراسة (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

المتوسطات الحسابية (Mean): لتحديد مستوى موافقة أفراد العينة على فقرات وأبعاد المحاور الرئيسية (الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي)، وترتيب أولوياتها استناداً إلى متوسط كل عبارة.

الانحرافات المعيارية (Standard Deviation): لقياس مدى تشتت أو تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي لكل فقرة وبُعد.

الوزن النسبي المتوي: لتحديد الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة وتسهيل تفسير رتب الاستجابة.

2. الأساليب الإحصائية التحليلية واختبار الفرضيات:

استخدمت الباحثة هذه الأساليب لقياس العلاقات، وتحديد تأثير المتغيرات، وفحص دلالة الفروق بين استجابات المبحوثين: معامل ارتباط بيرسون * (Pearson Correlation Coefficient): استخدمته الباحثة في مرحلتين؛ الأولى للتحقق من صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لفقرات وأبعاد الاستبانة. والثانية لاختبار صحة الفرضيات الفرعية (الأولى، والثالثة) والتحقق من طبيعة واتجاه العلاقات الارتباطية القائمة بين أبعاد الرضا الوظيفي وأبعاد الأداء الوظيفي (مثل العلاقة بين الحوافز المادية والإنتاجية الكمية).

معامل ألفا كرونباخ:

استخدمته الباحثة للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ككل، وثبات كل بُعد ومحور من محاورها بصورة منفردة لضمان اتساق النتائج وصلاحيتهما للتطبيق الميداني.

تحليل الانحدار الخطي المتعدد :

استخدمته الباحثة لاختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة والفرضية الفرعية الثانية؛ وذلك لقياس الأثر الفعلي للرضا الوظيفي (باعتباره متغيراً مستقلاً بأبعاده الثلاثة) على أداء الموظفين (باعتباره متغيراً تابعاً)، وتحديد حجم هذا الأثر من خلال قيمة (R^2) ومستوى الدلالة الفعلي.

اختبار (T) للمجموعات المستقلة (Independent Samples T-Test)

استخدمته الباحثة للكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تعزى للخصائص الشخصية ذات التقسيم الثنائي (مثل متغير الجنس: ذكور / إناث).

تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA)

استخدمته الباحثة لفحص الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية ذات الفئات الثلاث فأكثر (مثل: الفئات العمرية المختلفة، والمؤهلات العلمية، وسنوات الخبرة الوظيفية).

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائي

عرض وتحليل نتائج الدراسة

نتائج الدراسة وتوصياتها

(1) عرض وتحليل نتائج الدراسة

التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات الاستبيان

للإجابة على التساؤلين الأول والثاني من تساؤلات الدراسة: "ما مستوى الرضا الوظيفي السائد..." و"ما مستوى الأداء الوظيفي الفعلي"...، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، الأوزان النسبية، ودرجات الموافقة لجميع فقرات الاستبيان البالغ عددها (30) فقرة، بالإضافة إلى الدرجة الكلية للرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وذلك كما يتضح في الجدول التالي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة
1	يتناسب نظام الأجور المعتمد في الشركة مع حجم المجهودات التي أبذلها في العمل.	3.81	1.169	76.2%	مرتفعة
2	توفر الشركة مكافآت مالية مجزية للموظفين المتميزين الذين يحققون أهدافهم.	3.81	1.192	76.2%	مرتفعة
3	تساهم الحوافز المادية الممنوحة لي في زيادة رغبتني على الاستمرار بالعمل في الشركة.	4.35	0.925	87.0%	مرتفعة جداً
4	تلتزم الشركة بصرف المستحقات والمكافآت المالية في مواعيدها المحددة دون تأخير.	4.21	0.959	84.2%	مرتفعة جداً
5	أرى أن نظام الحوافز الحالي يضمن العدالة والمساواة بين جميع موظفي القسم.	4.08	1.036	81.6%	مرتفعة
6	يتبع المشرف المباشر معي أسلوباً إدارياً مرناً يدعم حرية التعبير وإبداء الرأي.	4.24	0.938	84.8%	مرتفعة جداً
7	يحرص المسؤولون في الإدارة على الاستماع لمقترحات الموظفين وتطبيق المفيد منها.	4.12	0.956	82.4%	مرتفعة
8	يتسم التعامل الإداري من قبل الرؤساء بالاحترام المتبادل والتقدير لجهود العاملين.	4.24	0.837	84.8%	مرتفعة جداً
9	يقدم لي المشرف المباشر التوجيهات والدعم المهي اللازم لإنجاز مهامتي بكفاءة.	4.21	0.901	84.2%	مرتفعة جداً

10	تشركني الإدارة في اتخاذ القرارات التي ترتبط بطبيعة عملي اليومي.	4.04	0.986	80.8%	مرتفعة
11	توفر الشركة كافة التقنيات والأجهزة الحديثة التي أحتاجها لإتمام عملي.	4.13	0.987	82.6%	مرتفعة
12	تتميز المكاتب ومساحات العمل بتصميم مريح يساعد على التركيز والإنتاج.	4.04	1.068	80.8%	مرتفعة
13	تتوفر في بيئة العمل شروط السلامة والراحة من حيث الإضاءة، والتهوية، والتكييف.	4.21	0.940	84.2%	مرتفعة جداً
14	تسعى الشركة باستمرار لصيانة وتحديث الأدوات والمعدات المادية المستخدمة.	4.26	0.843	85.2%	مرتفعة جداً
15	تساهم جودة التجهيزات المادية داخل مقر العمل في توفير وقتي وجهدي أثناء التنفيذ.	4.27	0.879	85.4%	مرتفعة جداً
16	ألتزم بإنجاز حجم العمل والمستهدفات المطلوبة مني خلال ساعات الدوام الرسمي.	4.29	0.942	85.8%	مرتفعة جداً
17	يساعدني الرضا عن المقابل المادي في مضاعفة معدل إنتاجي اليومي.	4.36	0.814	87.2%	مرتفعة جداً
18	أمتلك القدرة على التعامل مع ضغوط العمل المتزايدة دون الإخلال بحجم المخرجات.	4.34	0.820	86.8%	مرتفعة جداً
19	أقوم بتنفيذ المهام الموكلة إليّ بسرعة تفوق المعدلات الزمنية المعتادة في الشركة.	4.31	0.867	86.2%	مرتفعة جداً
20	تساهم حوافز الشركة في تشجيعي على بذل مجهود إضافي لرفع معدلات الإنتاج الكمي.	4.27	0.919	85.4%	مرتفعة جداً
21	أحرص على تقديم أعمالي بأعلى مستويات الدقة والإتقان ووفق المعايير المطلوبة.	4.43	0.789	88.6%	مرتفعة جداً
22	يحفزني النمط الإشرافي الداعم للإدارة على ابتكار أساليب وطرق جديدة لتطوير العمل.	4.24	0.848	84.8%	مرتفعة جداً
23	أمتلك المهارات اللازمة لتقديم حلول إبداعية للمشكلات المهنية الطارئة التي تواجهني.	4.33	0.796	86.6%	مرتفعة جداً

24	أهتم بجودة مخرجات عملي النهائية بشكل يساهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركة.	4.36	0.802	87.2%	مرتفعة جداً
25	أسعى بشكل مستمر إلى تطوير أدائي المهني لتقديم أفكار ومبادرات غير تقليدية.	4.34	0.775	86.8%	مرتفعة جداً
26	تساهم بيئة العمل المادية المريحة الموفرة لي في خفض معدل أخطائي المهنية بشكل كبير.	4.33	0.773	86.6%	مرتفعة جداً
27	ألتزم بالقواعد والتعليمات التشغيلية المعتمدة لضمان سلامة وكفاءة سير العمل.	4.44	0.719	88.8%	مرتفعة جداً
28	أستطيع إنجاز المهام والوظائف الموكلة إليّ من المرة الأولى دون الحاجة لإعادة.	4.36	0.757	87.2%	مرتفعة جداً
29	تساهم التقنيات الحديثة المتوفرة بالشركة في تمكيني من أداء مهامي بدقة متناهية.	4.30	0.844	86.0%	مرتفعة جداً
30	أحرص على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنع الهدر المالي أو الزمني.	4.40	0.762	88.0%	مرتفعة جداً
المجموع	إجمالي الرضا الوظيفي (Total_job_Satisfaction)	4.13	0.787	82.6%	مرتفعة
المجموع	إجمالي الأداء الوظيفي (Total_job_performance)	4.34	0.679	86.8%	مرتفعة جداً

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات الاستبيان (ن=113)

من خلال الجدول السابق، تلحظ الباحثة إجابة واضحة على التساؤلين الأول والثاني للدراسة: حيث جاء المستوى السائد للرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (4.13) ودرجة تقييم (مرتفعة)، بينما جاء الأداء الوظيفي الفعلي بمتوسط حسابي (4.34) ودرجة تقييم (مرتفعة جداً) وقد سجلت الفقرة رقم (27) الخاصة بالالتزام بالقواعد والتعليمات أعلى متوسط (4.44)، مما يعكس وعياً عالياً لدى الموظفين، في حين كانت أقل الفقرات تقييماً هي الفقرتان (1) و (2) بمتوسط (3.81) واللذان تتعلقان بتناسب الأجور وتوفير المكافآت، ورغم كونها الأدنى إلا أنها ظلت ضمن المستوى (المرتفع).

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومجاور الاستبيان

لتلخيص المتغيرات بأبعادها الرئيسية، قامت الباحثة بجمع وتحليل المتوسطات الحسابية لمجاور الدراسة المتمثلة في أبعاد الرضا الوظيفي (المادي، الإشرافي، بيئة العمل) وأبعاد الأداء الوظيفي (كمية الإنتاج، جودة الأداء، كفاءة الأداء) والجدول التالي يوضح ذلك:

المحور / البعد	الرمز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة
الرضا المادي	Mat_Sat	4.05	0.894	81.0%	مرتفعة
الرضا الإشرافي	Super_Sat	4.17	0.836	83.4%	مرتفعة
رضا بيئة العمل	Env_Sat	4.18	0.833	83.6%	مرتفعة
إجمالي الرضا الوظيفي	Total_job_Satisfaction	4.13	0.787	82.6%	مرتفعة
كمية الإنتاج	prod_Qty	4.31	0.744	86.2%	مرتفعة جداً
جودة الأداء والابتكار	Qual_Inn	4.33	0.714	86.6%	مرتفعة جداً
كفاءة الأداء (تقليل الأخطاء)	Eff_Pref	4.36	0.702	87.2%	مرتفعة جداً
إجمالي الأداء الوظيفي	Total_job_performance	4.34	0.679	86.8%	مرتفعة جداً

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومجاور الاستبيان

تبين للباحثة أن أعلى أبعاد الرضا الوظيفي هو رضا بيئة العمل (4.18)، يليه الرضا الإشرافي، ثم الرضا المادي. أما بالنسبة للأداء، فقد جاء بُعد "كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء في المرتبة الأولى (4.36)، مما يمهد الطريق لاختبار الفرضيات حول أثر هذه الأبعاد على بعضها البعض.

ثانياً: اختبار الفرضيات الارتباطية (الفرضيات الفرعية 1، 2، 3)

للتحقق من الفرضيات الفرعية الثلاث الأولى التي تفترض وجود علاقات ارتباطية موجبة (طرية) بين أبعاد الرضا الوظيفي المختلفة (الحوافز المادية، نمط الإشراف، بيئة العمل) وأبعاد الأداء (معدل الإنتاج، الجودة والابتكار، كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء) بناءً على التساؤل الرابع للدراسة، قامت الباحثة باستخراج مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) كما يلي:

أبعاد الرضا الوظيفي	كمية الإنتاج (prod_Qty)	جودة الأداء والابتكار (Qual_Inn)	كفاءة الأداء (Eff_Pref)
الرضا المادي (Mat_Sat)	0.670**	0.628**	0.553**
الرضا الإشرافي (Super_Sat)	0.728**	0.768**	0.736**
رضا بيئة العمل (Env_Sat)	0.802**	0.733**	0.772**

جدول 6: مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد الرضا الوظيفي وأبعاد الأداء

**الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.01)

يتبين من خلال الجدول تحقق الفرضيات الفرعية الثلاث الأولى:

- 1- الفرضية الفرعية الأولى (مقبولة): يوجد ارتباط طردي دال إحصائياً (0.670**) بين الحوافز المادية ومعدل الإنتاجية الكمية.
- 2- الفرضية الفرعية الثانية (مقبولة): يوجد ارتباط طردي دال إحصائياً (0.768**) بين الرضا عن نمط الإشراف وجودة الأداء والابتكار.
- 3- الفرضية الفرعية الثالثة (مقبولة): يوجد ارتباط طردي دال إحصائياً (0.772**) بين توفر بيئة عمل مريحة وبين تقليل الأخطاء ورفع كفاءة الأداء.

ثالثاً: اختبار فرضية التأثير الرئيسية (الانحدار الخطي المتعدد)

للإجابة عن التساؤل الرئيسي للدراسة والتساؤل الثالث واختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء الموظفين". قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression).

المتغير المستقل	المعامل غير المعيارى (B)	المعامل المعيارى (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة (Sig.)
الثابت (Constant)	1.381	-	7.178	0.000
الرضا المادي (Mat_Sat)	0.042	0.056	0.680	0.498
الرضا الإشرافي (Super_Sat)	0.251	0.308	2.794	0.006
رضا بيئة العمل (Env_Sat)	0.416	0.511	4.828	0.000
إحصاءات النموذج	معامل الارتباط (R): 0.834	معامل التحديد (R ²): 0.696	قيمة (F): 83.228	الدلالة (Sig): 0.000

جدول 7: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد الرضا الوظيفي على الأداء الكلي

من خلال الجدول، ترى الباحثة أن النموذج ككل معنوي ودال إحصائياً (قيمة $F = 83.228$ بمستوى دلالة 0.000)، وأن أبعاد الرضا الوظيفي تفسر مجتمعة ما نسبته (69.6%) من التغيرات في الأداء الوظيفي ($R^2 = 0.696$). ولكن عند تفصيل الأبعاد، تجد الباحثة أن تأثير (رضا بيئة العمل) هو الأقوى ($\text{Sig} = 0.000, \text{Beta} = 0.511$)، يليه (الرضا الإشرافي) ($\text{Sig} = 0.006, \text{Beta} = 0.308$). بينما لم يظهر أثر دال إحصائياً للرضا المادي ($\text{Sig} = 0.498$) وهي أكبر من 0.05 عند وجود المتغيرات الأخرى في النموذج. وهذا يجيب بدقة تامة على التساؤل الثالث للدراسة حول كيفية تأثير الأبعاد المادية والتنظيمية والاجتماعية على كفاءة الأداء.

رابعاً: الفروق الإحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي، والخبرة)

1- اختبار الفروق الإحصائية التي تعزى للنوع الاجتماعي

للإجابة عن التساؤل الخامس للدراسة حول ما إذا كانت هناك فروق جوهرية في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية

(النوع الاجتماعي)، قامت الباحثة باستخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة:

نتائج اختبار (T-test) للفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر: 23 ، أنثى: 90)

المتغير	قيمة T	درجات الحرية (df)	مستوى الدلالة (Sig)	متوسط الذكور	متوسط الإناث
إجمالي الرضا الوظيفي	1.349	111	0.180	4.33	4.08
إجمالي الأداء الوظيفي	0.699	111	0.486	4.42	4.31

جدول 8: نتائج اختبار (T-test) للفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر: 23 ، أنثى: 90)

تستنتج الباحثة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين استجابات الذكور والإناث سواء في مستوى الرضا

الوظيفي أو الأداء الوظيفي، حيث بلغت قيم الدلالة (0.180) و (0.486) على التوالي، وهي قيم أكبر من (0.05).

2- اختبار الفروق الإحصائية التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)

لصالح ذوي الخبرة الطويلة، قامت الباحثة بإجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه: (One-Way ANOVA)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	7.517	2	3.758	6.670	0.002
	داخل المجموعات	61.989	110	0.564	-	-
الأداء الوظيفي	بين المجموعات	2.858	2	1.429	3.215	0.044
	داخل المجموعات	48.888	110	0.444	-	-

جدول 9: نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

يتضح للباحثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الرضا الوظيفي ($Sig = 0.002$) والأداء الوظيفي ($Sig = 0.044$) تعزى

لمتغير الخبرة (القيم أقل من 0.05).

وقد لاحظت الباحثة أن الفروق جاءت لصالح فئة (5 - 1 سنوات) حيث بلغ متوسط الرضا لديهم (4.43)، بينما فئة (أكثر من 10

سنوات) سجلت متوسط (3.86).

الخلاصة والقرار النهائي للباحثة بشأن الفرضيات:

بناءً على التحليل الإحصائي

1. بشأن الفرضية الرئيسية للبحث: تقبل الباحثة الفرضية البديلة (H_1) وترفض الفرضية الصفرية (H_0) ، حيث ثبت بوضوح وجود أثر إجمالي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على أداء الموظفين في شركات القطاع الخاص (قيمة F دالة عند 0.000)، مع الإشارة إلى أن التأثير الأقوى كان لبيئة العمل والإشراف.

2. بشأن الفرضيات الفرعية (الأولى، الثانية، الثالثة) مقبولة جميعاً، لوجود ارتباطات طردية دالة إحصائياً تفوق (0.60) عند مستوى دلالة 0.01.

3. بشأن الفرضية الفرعية الرابعة: تُقبل جزئياً وتُرفض جزئياً؛ حيث ثبت وجود فروق دالة إحصائية تُعزى للخبرة (كما افترضت الفرضية)، لكن تُرفض الفرضية في اتجاهها، حيث تبين أن الفروق جاءت لصالح ذوي الخبرة الأقل (1-5 سنوات) وليس لصالح ذوي الخبرة الطويلة كما ذكرت الفرضية.

(2) نتائج الدراسة والتوصيات:

أ- نتائج الدراسة:

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي المباشر لعينة الدراسة البالغة (113) استجابة من موظفي مجموعة شركات السويكت التجارية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. مستوى الرضا الوظيفي السائد (إجابة التساؤل الأول):

جاء مستوى الرضا الوظيفي العام لدى الموظفين مرتفعاً بمتوسط حسابي (4.13 من 5) وانحراف معياري (0.787) ووزن نسبي (82.6%).

عند تفصيل أبعاد الرضا، جاء ترتيبها كالتالي:

رضا بيئة العمل المادية: جاء في المرتبة الأولى كأعلى الأبعاد بمتوسط (4.18) وانحراف معياري (0.833) (مستوى مرتفع).

الرضا الإشرافي: جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (4.17) وانحراف معياري (0.836) (مستوى مرتفع).

الرضا المادي: حلّ في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.05) وانحراف معياري (0.894) (مستوى مرتفع). وسجلت الفقرتان المتعلقةتان بـ (ملائمة الأجور للمجهود) و(تقديم مكافآت مجزية) أدنى متوسط في الاستبيان بأكمله وهو (3.81).

2. مستوى الأداء الوظيفي الفعلي (إجابة التساؤل الثاني):

جاء مستوى الأداء الوظيفي العام لدى الموظفين مرتفعاً جداً بمتوسط حسابي (4.34 من 5) وانحراف معياري (0.679) ووزن نسبي (86.8%).

ترتيب أبعاد الأداء:

كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء: في المرتبة الأولى بمتوسط (4.36) وانحراف معياري (0.702) (مرتفع جداً). وسجلت الفقرة الخاصة بـ (الالتزام بالقواعد والتعليمات التشغيلية) أعلى متوسط فردي في الدراسة وهو (4.44).

جودة الأداء والابتكار: في المرتبة الثانية بمتوسط (4.33) وانحراف معياري (0.714) (مرتفع جداً).

كمية الإنتاج: في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.31) وانحراف معياري (0.744) (مرتفع جداً).

3. نتائج اختبار الفرضيات الارتباطية الفرعية (إجابة التساؤل الرابع):

الفرضية الفرعية الأولى (مقبولة): تبين وجود ارتباط طردي قوي ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين الرضا المادي وكمية الإنتاج؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون $= 0.670^{**}$

الفرضية الفرعية الثانية (مقبولة): تبين وجود ارتباط طردي قوي ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين الرضا الإشرافي وجودة الأداء والابتكار؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون $= 0.768^{**}$

الفرضية الفرعية الثالثة (مقبولة): تبين وجود ارتباط طردي قوي جداً ودال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين رضا بيئة العمل وكفاءة الأداء وتقليل الأخطاء؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون $= 0.772^{**}$

4. نتيجة اختبار فرضية التأثير الرئيسية (إجابة التساؤل الثالث):

الفرضية الرئيسية (مقبولة إجمالاً): تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة على الأداء الوظيفي الكلي للموظفين عند مستوى دلالة (0.05)؛ حيث بلغت قيمة اختبار فاء ($F = 83.228$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.000). تُفسر أبعاد الرضا الوظيفي ما نسبته (69.6%) من التغير الحاصل في مستوى الأداء الوظيفي بناءً على معامل التحديد المعدل ($R^2 = 0.696$).

تفصيل الأثر الفردي للأبعاد (أوزان التأثير النسبية):

بيئة العمل المادية: هي الأقوى تأثيراً على الأداء الوظيفي بوزن تأثير معياري بلغ ($\beta = 0.511$) وقيمة ت دالة إحصائياً ($t = 4.828, p = 0.000$).

الرضا الإشرافي: يمتلك تأثيراً معنوياً دالاً على الأداء بوزن تأثير معياري بلغ ($\beta = 0.308$) وقيمة ت دالة إحصائياً ($t = 2.794, p = 0.006$).

الرضا المادي: لم يظهر له تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية على الأداء الكلي في ظل وجود الأبعاد الأخرى في نموذج الانحدار؛ حيث بلغت قيمة ت غير دالة إحصائياً ($t = 0.680, p = 0.498 > 0.05$).

5. الفروق الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (إجابة التساؤل الخامس):

متغير النوع الاجتماعي (الجنس): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكور والإناث في مستوى الرضا الوظيفي (قيمة الدلالة 0.180) أو في مستوى الأداء الوظيفي (قيمة الدلالة 0.486).

متغير سنوات الخبرة (الفرضية الفرعية الرابعة - مقبولة جزئياً ومرفوضة اتجاهها): ثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لسنوات الخبرة في الرضا الوظيفي (قيمة الدلالة 0.002) وفي الأداء الوظيفي (قيمة الدلالة 0.044).

الاتجاه المخالف للتوقعات: كشف التحليل الوصفي التفصيلي أن الفروق جاءت لصالح الموظفين ذوي الخبرة الأقل (من 1 إلى 5 سنوات) بمتوسط رضا بلغ (4.43)، في حين سجل الموظفون ذوو الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) أدنى متوسط رضا وهو (3.86)، مما ينفي افتراض الفرضية بأن الرضا يزداد طردياً مع زيادة الخبرة.

ب- التوصيات (Recommendations):

بناءً على النتائج الإحصائية الدقيقة للدراسة، توصي الباحثة بما يلي لشركات السويكت التجارية:

1 - نظراً لأن الرضا المادي حصل على التقييم الأدنى بين أبعاد الرضا، وسجلت فقرتنا تناسب الأجور والمكافآت أقل متوسط (3.81)، فإنه يوصى بضرورة مراجعة وتحديث سلم الرواتب والمكافآت وربطها بنظام تقييم الأداء والمجهودات الفعلية لضمان العدالة والمساواة بين الموظفين وتحفيز الاستمرارية.

2 - توصي الباحثة الإدارة مواصلة الاستثمار في توفير المكاتب المريحة، وأحدث التقنيات الرقمية، وضمان شروط السلامة والراحة (الإضاءة، التهوية، الصيانة المستمرة للأدوات) للحفاظ على المكتسبات الإنتاجية المتميزة.

3 - نظراً للأثر المباشر والارتباط العالي للنمط الإشرافي الداعم بجودة الأداء والابتكار ($r = 0.768$)، يوصى بتقديم دورات تدريبية متقدمة للمشرفين في مهارات "القيادة المرنة"، وتفعيل قنوات الاتصال والإنصات لمقترحات المرؤوسين وإشراكهم في القرارات المتصلة بمهامهم اليومية.

4- بما أن التحليل الإحصائي أظهر بوضوح تراجع الرضا الوظيفي لدى فئة ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات بمتوسط 3.86) مقارنة بذوي الخبرات الأقل (1-5 سنوات بمتوسط 4.43)، فيوصى بتصميم مسارات ترقية وظيفية جديدة، ومنحهم مزايا معنوية ومادية إضافية، وإشراكهم كمرشدين وموجهين للاستفادة من خبراتهم ومحاربة فتور الدافعية لديهم.

ج- المقترحات المستقبلية:

لإثراء الأدبيات العلمية واستكمال سد الفجوات البحثية المكتشفة، يُقترح إجراء الدراسات التالية مستقبلاً:

أثر الاحتراق الوظيفي (Job Burnout) على الأداء المهني لذوي الخبرات الطويلة في القطاع الخاص:

دراسة استقصائية تركز على فهم أسباب تراجع مستويات الرضا الوظيفي مع تقدم سنوات الخدمة، وبحث استراتيجيات التكيف والحد من الفتور المهني لدى الكفاءات القديمة.

أثر جودة حياة العمل (Quality of Work Life - QWL) على التميز والابتكار المؤسسي في الشركات العائلية الكبرى:

دراسة أعمق تتناول أبعاداً تنظيمية واجتماعية وبيئية ونفسية موسعة تؤثر على مخرجات الأداء والابتكار في الشركات الكبيرة والشركات العائلية على وجه الخصوص.

قائمة مراجع ومصادر البحث:

(1) المراجع العربية

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).

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.

الأسطل، رند عمران. (2023). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. *مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، عدد (94).

الأسطل، رند عمران. (2023). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. *مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، ع94.

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*.

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

199

البرناوي، حسين خليل. (2026). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين: دراسة ميدانية على موظفي كلية الآداب جامعة الزاوية. *مجلة الفاروق للعلوم*، ع3.

بشير، يوسف حسن آدم. (2015). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي: بالتطبيق على كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا. (رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان).

- 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.
- الحربي، عبد. (2025). أثر الولاء الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة على شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*.
- 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.
- الدرسي، عبدالمغني محمد سعد مؤمن. (2023). الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم – النظريات – طرق القياس). *المجلة الليبية العالمية*، جامعة بنغازي، ع69.
- زهية، حسان. (2019). تقييم الأداء وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الإطارات: دراسة حالة إطارات جامعة قاصدي مرباح ورقلة. (رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر).
- 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.
- الصادق، أحمد الصادق معتوق. (2024). نظم المعلومات الإدارية وأثرها على عناصر الأداء الوظيفي. *المجلة العملية لكلية الاقتصاد والتجارة*، جامعة المرقب، ع9.
- عزون، زهية وعيسى، فوزية. (2021). الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين بمصالح وأرشف جامعات ولايتي الجزائر والبليدة. *المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، (13)1.
- العلوان، أحمد رائد محمد. (2022). العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المصارف الأهلية العاملة في العراق. (رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن).

- علي، مي أحمد عبد القادر و الفاضل، سامح افاضل محمد. (2021). دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين (بالتطبيق على جامعة شندي). *مجلة جامعة شندي للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ع3، 114 – 133.
- 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
- القائد، خالد مصطفى والمحجوب، سليمان عبدالله وأبو صاع، فتحي عمر. (2018). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي مكتبات جامعة مصراته. *مجلة كلية الفنون والإعلام، جامعة مصراته*، ع6.
- مجموعة السويكت. (د.ت.). الموقع الرسمي لمجموعة السويكت. استرجع من [/https://alsuwaiket.sa/arabic/homepage-ar](https://alsuwaiket.sa/arabic/homepage-ar)
- 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
- الميشي، بدرية الهادي ومطاري، عاصم عمر علي ومعمر، أكرم الهادي والحويج، موسى رحيل مصطفى. (2025). أثر الرضا الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم الفني. *مجلة العلوم الشاملة*، (10)38.
- نزال، فلسطين إسماعيل. (2025). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين في جامعة النجاح الوطنية، فلسطين. *مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية*، (32)4.
- نسرين، فرحي وسهيل، 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).
- الغموش، 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).
- الوهبي، محمد بن حمود بن ناصر والسدراني، عبدالله بن حسن بن عبدالله. (2022). أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عمان. *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية*، ع27.

(2).المراجع الأجنبية:

- 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.
- Bakan, Ismail; Buyukbese, Tuba; Erşahan, Burcu & Sezer, Buket. (2014). Effects of Job Satisfaction on Job Performance and Occupational Commitment. *International Journal Of Management & Information Technology*. 9(1),1472-1480.
- Bakotić, D. (2020). Relationship between job satisfaction and employees' performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130.
- Baledi, Manal; & Saed, Rashad. (2017). The impact of compensation on improving employees Performance through job satisfaction in Jordanian newspaper. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*. 4(5),86-102.
- Garad, Mohamud; Abdullahi, Mohamud; & Bashir, Mohamed. (2015). The Relationship Between Strategic Management and Organizational Performance in Mogadishu-somali. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*. 3(2), 42-51.
- Gilman, Nyamubi. (2017). Determinants of Secondary School Teachers' Job Satisfaction in Tanzania. *Education Research International*. Hindawi. 2017(7282614), 1-8.
- 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.
- 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.
- 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.
- Neirotti, Paol; Raguseo, Elisabetta ; & Gastaldi, Luca. (2019). Designing flexible work practices for job satisfaction: the relation between job characteristics and work disaggregation in different types of work arrangements. *Wiley online library*. 34(2), 116-138.

Nemanja Berber, Dimitrije Gašić; Ivana Katić; Jelena Borocki. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between FWAs and Turnover Intentions. *Sustainability*. 14(8), 1-14.

Obiekwe, Onyebuchi; Obibhunun, Lucky; and Omah, Okechukwu. (2019). Impact Of Employee Job Satisfaction On Organizational Performance. *Academic Journal of Current Research*. 6(12), 6-12.

Sanjaya, Farhan & Suyono, Joko & Elisabeth, Damarsari. (2023). The Determinant Factors of Employee Job Satisfaction. *IJEBD (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*. 6(1),70-77.

Thanos, Caise; Pangemanan, Sifrid; Rumoky, Farlane. (2015). The Effect of Job Satisfaction and Employee Motivation on Employee Loyalty (Case Study of pt Kimia Farma Apotek in Sam Ratulangi, Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(4), 22-65.

ملحقات البحث:

(1) أداة الدراسة (الاستبانة)

استبيان دراسة ماجستير

أخي الموظف / أختي الموظفة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية لنيل درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية بجامعة ميدأوشن بعنوان:

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

تهدف هذه الاستبانة إلى استطلاع آرائكم القيمة حول أبعاد الرضا الوظيفي السائدة في شركتكم ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي. يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة بكل موضوعية من خلال وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتكم.

وتؤكد الباحثة أن كافة البيانات المستوفاة ستُحاط بالسرية التامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين،

الباحثة: عيبر ناصر العتيبي

أولاً: البيانات الديموغرافية (العامة)

1. الجنس:

() ذكر

() أنثى

2. العمر:

() أقل من 30 سنة

() من 30 إلى أقل من 40 سنة

() من 40 سنة فأكثر

3. المستوى التعليمي:

() ثانوية عامة أو أقل

() بكالوريوس

() دراسات عليا

4. سنوات الخبرة في القطاع الخاص:

() أقل من 5 سنوات

() من 5 إلى 10 سنوات

() أكثر من 10 سنوات

ثانياً: فقرات الاستبيان (مقياس ليكرت الخماسي)

المحور الأول: الرضا الوظيفي (المتغير المستقل)

البعد الأول: الحوافز المادية والمكافآت

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتناسب نظام الأجور المعتمد في الشركة مع حجم المجهودات التي أبذلها في العمل.					
2	توفر الشركة مكافآت مالية مجزية للموظفين المتميزين الذين يحققون أهدافهم.					
3	تساهم الحوافز المادية الممنوحة لي في زيادة رغبتي على الاستمرار بالعمل في الشركة.					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4	تلتزم الشركة بصرف المستحقات والمكافآت المالية في مواعييدها المحددة دون تأخير.					
5	أرى أن نظام الحوافز الحالي يضمن العدالة والمساواة بين جميع موظفي القسم.					

البعد الثاني: نمط الإشراف والتعامل الإداري

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6	يتبع المشرف المباشر معي أسلوباً إدارياً مرناً يدعم حرية التعبير وإبداء الرأي.					
7	يحرص المسؤولون في الإدارة على الاستماع لمقترحات الموظفين وتطبيق المفيد منها.					
8	يتسم التعامل الإداري من قبل الرؤساء بالاحترام المتبادل والتقدير لجهود العاملين.					
9	يقدم لي المشرف المباشر التوجيهات والدعم المهني اللازم لإنجاز مهامي بكفاءة.					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
10	تشركني الإدارة في اتخاذ القرارات التي ترتبط بطبيعة عملي اليومي.					

البعد الثالث: بيئة العمل المادية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	توفر الشركة كافة التقنيات والأجهزة الحديثة التي أحتاجها لإتمام عملي.					
12	تتميز المكاتب ومساحات العمل بتصميم مريح يساعد على التركيز والإنتاج.					
13	تتوفر في بيئة العمل شروط السلامة والراحة من حيث الإضاءة، والتهوية، والتكييف.					
14	تسعى الشركة باستمرار لصيانة وتحديث الأدوات والمعدات المادية المستخدمة.					
15	تساهم جودة التجهيزات المادية داخل مقر العمل في توفير وقتي وجهدي أثناء التنفيذ.					

المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

البعد الأول: الإنتاجية الكمية للموظفين

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	ألتزم بإنجاز حجم العمل والمستهدفات المطلوبة مني خلال ساعات الدوام الرسمي.					
17	يساعدني الرضا عن المقابل المادي في مضاعفة معدل إنتاجي اليومي.					
18	أمتلك القدرة على التعامل مع ضغوط العمل المتزايدة دون الإخلال بحجم المخرجات.					
19	أقوم بتنفيذ المهام الموكلة إليّ بسرعة تفوق المعدلات الزمنية المعتادة في الشركة.					
20	تساهم حوافز الشركة في تشجيعي على بذل مجهود إضافي لرفع معدلات الإنتاج الكمي.					

البعد الثاني: جودة الأداء والابتكار في العمل

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21	أحرص على تقديم أعمالتي بأعلى مستويات الدقة والإتقان ووفق المعايير المطلوبة.					
22	يحفزني النمط الإشرافي الداعم للإدارة على ابتكار أساليب وطرق جديدة لتطوير العمل.					
23	أمتلك المهارات اللازمة لتقديم حلول إبداعية للمشكلات المهنية الطارئة التي تواجهني.					
24	أهتم بجودة مخرجات عملي النهائية بشكل يساهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركة.					
25	أسعى بشكل مستمر إلى تطوير أدائي المهني لتقديم أفكار ومبادرات غير تقليدية.					

البعد الثالث: كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء المهنية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
26	تساهم بيئة العمل المادية المريحة الموفرة لي في خفض معدل أخطائي المهنية بشكل كبير.					
27	ألتزم بالقواعد والتعليمات التشغيلية المعتمدة لضمان سلامة وكفاءة سير العمل.					
28	أستطيع إنجاز المهام والوظائف الموكلة إليّ من المرة الأولى دون الحاجة لإعادةتها.					
29	تساهم التقنيات الحديثة المتوفرة بالشركة في تمكيني من أداء مهامي بدقة متناهية.					
30	أحرص على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنع الهدر المالي أو الزمني.					

(2) مخرجات التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS)

التحليل الإحصائي لصدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة:

حساب معامل ارتباط بيرسون لعبارة البعد الأول (المحور الأول)

Correlations						
Mat_Sat	أرى أن نظام الحوافز الحالي يضمن العدالة والمساواة بين جميع موظفي القسم.	بصرف المسحقات والمكافآت المالية في مواجدها السدده دون تأخير.	تكرم الشركة بصراف المسحقات بزيادة رعتي على الاستمرار بالعمل في الشركة.	توفر الشركة مكافآت مالية محريه للموظفين المتميزين الذين يحققون أهدافهم.	يتناسب نظام الأجور المعمد في الشركة مع حجم المجهودات التي أدتها في العمل.	
Pearson Correlation	.655**	.530**	.432**	.759**	1	
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.774**	.537**	.584**	1	.759**	.908**
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.652**	.324**	1	.584**	.432**	.724**
Sig. (2-tailed)	<.001	.002		<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.501**	1	.324**	.537**	.530**	.703**
Sig. (2-tailed)	<.001		.002	<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	1	.501**	.652**	.774**	.655**	.880**
Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.880**	.703**	.724**	.908**	.843**	1
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

حساب معامل ارتباط بيرسون لعبارة البعد الثاني (المحور الأول)

Correlations						
Mor_Sat	تتبع المشرف المبادئ معي أسلوباً إدارياً مراد دعم حرية التعبير وإبداء الرأي.	بحرص المسؤولين في الإدارة على الاستماع لمقترحات الموظفين وتطبيق المقيد منها.	تتبع المشرف المبادئ من قبل الرؤساء بالاحترام المتبادل والتقدير لجهود العاملين.	يقدم لي المشرف المبادئ التوجيهات والدعم المهني اللازم لإنجاز مهماتي بكفاءة.	تتبع المشرف المبادئ من قبل الرؤساء بالاحترام المتبادل والتقدير لجهود العاملين.	
Pearson Correlation	.646**	.638**	.759**	.834**	1	
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.793**	.652**	.786**	1	.834**	.916**
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.855**	.754**	1	.786**	.759**	.931**
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.679**	1	.754**	.652**	.638**	.833**
Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.895**	.679**	.855**	.793**	.646**	1
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	
Pearson Correlation	.895**	.833**	.931**	.916**	.873**	1
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
N	87	87	87	87	87	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

حساب معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (المحور الأول):

Correlations							
		توفر الشركة كافة الخدمات والأجهزة الحديثة التي تحتاجها لإنجاز عملها.	تميز المكاتب ومساحات العمل بتصميم مريح يساعد على التركيز والإنتاج.	توفر في بيئة العمل نروط السلامة والراحة من حيث الإضاءة، والتهوية، والتهوية.	تسعى الشركة باستمرار لتحسين وتحديث الأدوات والمعدات المادية المستخدمة.	تساهم جودة الخدمات المادية داخل مقر العمل في توفير وقتي وجهدي أثناء التنفيذ.	Env_sat
توفر الشركة كافة الخدمات والأجهزة الحديثة التي تحتاجها لإنجاز عملها.	Pearson Correlation	1	.680**	.656**	.761**	.598**	.857**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
تميز المكاتب ومساحات العمل بتصميم مريح يساعد على التركيز والإنتاج.	Pearson Correlation	.680**	1	.775**	.712**	.571**	.875**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
توفر في بيئة العمل نروط السلامة والراحة من حيث الإضاءة، والتهوية، والتهوية.	Pearson Correlation	.656**	.775**	1	.764**	.698**	.901**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
تسعى الشركة باستمرار لتحسين وتحديث الأدوات والمعدات المادية المستخدمة.	Pearson Correlation	.761**	.712**	.764**	1	.623**	.888**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
تساهم جودة الخدمات المادية داخل مقر العمل في توفير وقتي وجهدي أثناء التنفيذ.	Pearson Correlation	.598**	.571**	.698**	.623**	1	.799**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	87	87	87	87	87	87
Env_sat	Pearson Correlation	.857**	.875**	.901**	.888**	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	87	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

حساب معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (المحور الثاني):

Correlations							
		أقوم بإنتاج حجم العمل والمبيعات المطلوبة متى خال ساعات الدوام الرسمي.	يساعدني الرضا عن المقابل المادي في مضاعفة معدل إنتاجي اليومي.	أمتلك القدرة على التعامل مع ضغوط العمل المتزايدة دون الإحباط بحجم المخرجات.	أقوم بتنفيذ المهام الموكلة إليّ بسرعة تفوق المعدلات الرمادية المعتادة في الشركة.	تساهم جوافر الشركة في تشجيعي على بذل مجهود إضافي لرفع معدلات الإنتاج الكمي.	prod_Qty
أقوم بإنتاج حجم العمل والمبيعات المطلوبة متى خال ساعات الدوام الرسمي.	Pearson Correlation	1	.614**	.787**	.703**	.357**	.835**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
يساعدني الرضا عن المقابل المادي في مضاعفة معدل إنتاجي اليومي.	Pearson Correlation	.614**	1	.687**	.619**	.674**	.858**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
أمتلك القدرة على التعامل مع ضغوط العمل المتزايدة دون الإحباط بحجم المخرجات.	Pearson Correlation	.787**	.687**	1	.767**	.438**	.879**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
أقوم بتنفيذ المهام الموكلة إليّ بسرعة تفوق المعدلات الرمادية المعتادة في الشركة.	Pearson Correlation	.703**	.619**	.767**	1	.539**	.870**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87	87
تساهم جوافر الشركة في تشجيعي على بذل مجهود إضافي لرفع معدلات الإنتاج الكمي.	Pearson Correlation	.357**	.674**	.438**	.539**	1	.725**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	87	87	87	87	87	87
prod_Qty	Pearson Correlation	.835**	.858**	.879**	.870**	.725**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	87	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

حساب معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (المحور الثاني):

Correlations						
أحصى على تقديم أعماله على مستوى الأداء والإنجاز ووفق المعايير المطلوبة	أحصى على تقديم أعماله على مستوى الأداء والإنجاز ووفق المعايير المطلوبة	بمفرد النمط الإداري الداعم لإدارة على ابتكار أساليب وطرق جديدة لتطوير العمل	أمنك المهارات اللازمة لتقديم حلول ابتدائية للمشكلات المهنية الطارئة التي تواجهني	هم بجودة مخرجات عملي النهائية بشكل يساهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركة	أسمى بشكل مستمر إلى تطوير أدائي المهني لتقديم أفكار ومبادرات غير تقليدية	Qual_Inn
أحصى على تقديم أعماله على مستوى الأداء والإنجاز ووفق المعايير المطلوبة	Pearson Correlation	1	.609**	.672**	.736**	.670**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87
بمفرد النمط الإداري الداعم لإدارة على ابتكار أساليب وطرق جديدة لتطوير العمل	Pearson Correlation	.609**	1	.709**	.691**	.590**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87
أمنك المهارات اللازمة لتقديم حلول ابتدائية للمشكلات المهنية الطارئة التي تواجهني	Pearson Correlation	.672**	.709**	1	.821**	.765**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87
هم بجودة مخرجات عملي النهائية بشكل يساهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركة	Pearson Correlation	.736**	.691**	.821**	1	.824**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	87	87	87	87	87
أسمى بشكل مستمر إلى تطوير أدائي المهني لتقديم أفكار ومبادرات غير تقليدية	Pearson Correlation	.670**	.590**	.765**	.824**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	87	87	87	87	87
Qual_Inn	Pearson Correlation	.842**	.827**	.905**	.929**	.876**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

حساب معامل ارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (المحور الثاني):

Correlations						
أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	Eff_Perf
أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	Pearson Correlation	1	.819**	.799**	.692**	.711**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87
أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	Pearson Correlation	.819**	1	.766**	.734**	.794**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87
أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	Pearson Correlation	.799**	.766**	1	.760**	.774**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87
أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	Pearson Correlation	.692**	.734**	.760**	1	.781**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	87	87	87	87	87
أحصى على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة المتاحة بما يمنح الهدر المالي أو الزماني	Pearson Correlation	.711**	.794**	.774**	.781**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	87	87	87	87	87
Eff_Perf	Pearson Correlation	.891**	.910**	.910**	.887**	.902**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	87	87	87	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

اختبار ثبات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	30

المحور الأول:

البعد الأول: الرضا المادي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	5

البعد الثاني: نمط الإشراف والتعامل الإداري

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	5

البعد الثالث: بيئة العمل المادية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	5

المحور الأول الكلي:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	15

المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي
البعد الأول: الإنتاجية الكمية للموظفين

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	5

البعد الثاني: جودة الأداء والابتكار في العمل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	5

البعد الثالث: كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء المهنية.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	5

المحور الثاني الكلي:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	15

ألفا كرونباخ الكلي:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	30

نتائج ومخرجات التحليل الإحصائي للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
الشركة في المعتمد الأجور نظام يتناسب في أبنائها التي المجهودات حجم مع العمل.	113	3.81	1.169
مجزية مالية مكافآت الشركة توفر يحققون الذين المتميزين للموظفين أهدافهم.	113	3.81	1.192
في لي الممنوحة المادية الحوافز تساهم في بالعمل الاستمرار على رغبتني زيادة الشركة.	113	4.35	.925
المستحقات بصرف الشركة تلتزم المحددة مواعيدها في المالية والمكافآت تأخير دون.	113	4.21	.959
يضمن الحالي الحوافز نظام أن أرى موظفي جميع بين والمساواة العدالة القسم.	113	4.08	1.036
إدارياً أسلوباً معي المباشر المشرف يتبع الرأي وإبداء التعبير حرية يدعم مرناً.	113	4.24	.938
على الإدارة في المسؤولون يحرص وتطبيق الموظفين لمقترحات الاستماع منها المفيد.	113	4.12	.956
الرؤساء قبل من الإداري التعامل يتسم لجهود والتقدير المتبادل بالاحترام العاملين.	113	4.24	.837
التوجيهات المباشر المشرف لي يقدم مهامى لإنجاز اللازم المهني والدعم بكفاءة.	113	4.21	.901

التي القرارات اتخاذ في الإدارة تشركني اليومي عملي بطبيعة ترتبط	113	4.04	.986
والأجهزة التقنيات كافة الشركة توفر عملي لإتمام أحتاجها التي الحديثة	113	4.13	.987
بتصميم العمل ومساحات المكاتب تتميز والإنتاج التركيز على يساعد مريح	113	4.04	1.068
السلامة شروط العمل بيئة في تتوفر والتهوية، الإضاءة، حيث من والراحة والتكييف.	113	4.21	.940
وتحديث لصيانة باستمرار الشركة تسعى المستخدمة المادية والمعدات الأدوات	113	4.26	.843
مقر داخل المادية التجهيزات جودة تساهم أثناء وجهدي وفتي توفير في العمل التنفيذ.	113	4.27	.879
والمستهدفات العمل حجم بإنجاز ألتزم الدوام ساعات خلال مني المطلوبة الرسمي.	113	4.29	.942
في المادي المقابل عن الرضا يساعدني اليومي إنتاجي معدل مضاعفة	113	4.36	.814
ضغوط مع التعامل على القدرة أمتلك بحجم الإخلال دون المتزايدة العمل المخرجات.	113	4.34	.820
بسرعة إلي الموكلة المهام بتنفيذ أقوم في المعتادة الزمنية المعدلات تفوق الشركة.	113	4.31	.867
على تشجيعي في الشركة حوافز تساهم الإنتاج معدلات لرفع إضافي مجهود بذل الكمي.	113	4.27	.919
بأعلى أعمالي تقديم على أحرص المعايير ووفق والإتقان الدقة مستويات المطلوبة.	113	4.43	.789

للإدارة الداعم الإشرافي النمط يحفزني لتطوير جديدة وطرق أساليب ابتكار على العمل.	113	4.24	.848
حلول لتقديم اللازمة المهارات أمتلك التي الطارئة المهنية للمشكلات إبداعية تواجهني.	113	4.33	.796
بشكل النهائية عملي مخرجات بجودة هتم للشركة الذهنية الصورة تعزيز في يساهم.	113	4.36	.802
أدائي تطوير إلى مستمر بشكل أسعى غير ومبادرات أفكار لتقديم المهني تقليدية.	113	4.34	.775
الموفرة المريحة المادية العمل بيئة تساهم المهنية أخطائي معدل خفض في لي كبير بشكل.	113	4.33	.773
التشغيلية والتعليمات بالقواعد ألتزم سير وكفاءة سلامة لضمان المعتمدة العمل.	113	4.44	.719
الموكلة والوظائف المهام إنجاز أستطيع الحاجة دون الأولى المرة من إلي لإعادتها.	113	4.36	.757
بالشركة المتوفرة الحديثة التقنيات تساهم متناهيّة بدقة مهامى أداء من تمكينى فى	113	4.30	.844
لموارد الأمثل الاستخدام على أحرص أو المالى الهدر يمنع بما المتاحة الشركة الزمنى.	113	4.40	.762
Total_job_Satisfaction	113	4.1363	.78777
Total_job_performance	113	4.3404	.67972
Valid N (listwise)	113		

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد ومحاو الاستبيان

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Mat_Sat	113	1.60	5.00	4.0549	.89413
Super_Sat	113	1.20	5.00	4.1717	.83618
Env_Sat	113	1.20	5.00	4.1823	.83348
Total_job_Satisfaction	113	1.33	5.00	4.1363	.78777
prod_Qty	113	1.20	5.00	4.3150	.74441
Qual_Inn	113	1.00	5.00	4.3398	.71459
Eff_Pref	113	1.00	5.00	4.3664	.70250
Total_job_performance	113	1.07	5.00	4.3404	.67972
Valid N (listwise)	113				

3- حساب معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقات الارتباطية بين أبعاد المحور الأول والمحور الثاني

Correlations

		Mat_Sat	Super_Sat	Env_Sat	prod_Qty	Qual_Inn	Eff_Pref
Mat_Sat	Pearson Correlation	1	.749**	.722**	.670**	.628**	.553**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	113	113	113	113	113	113
Super_Sat	Pearson Correlation	.749**	1	.858**	.728**	.768**	.736**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	113	113	113	113	113	113
Env_Sat	Pearson Correlation	.722**	.858**	1	.802**	.733**	.772**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	113	113	113	113	113	113
prod_Qty	Pearson Correlation	.670**	.728**	.802**	1	.844**	.808**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	113	113	113	113	113	113
Qual_Inn	Pearson Correlation	.628**	.768**	.733**	.844**	1	.854**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	113	113	113	113	113	113
Eff_Pref	Pearson Correlation	.553**	.736**	.772**	.808**	.854**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	113	113	113	113	113	113

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4- تحليل الانحدار الخطي المتعدد

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Env_Sat, Mat_Sat, Super_Sat ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Total_job_performance

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834 ^a	.696	.688	.37982

a. Predictors: (Constant), Env_Sat, Mat_Sat, Super_Sat

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.021	3	12.007	83.228	.000 ^b
	Residual	15.725	109	.144		
	Total	51.745	112			

a. Dependent Variable: Total_job_performance

b. Predictors: (Constant), Env_Sat, Mat_Sat, Super_Sat

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.381	.192		7.178	.000
	Mat_Sat	.042	.062	.056	.680	.498
	Super_Sat	.251	.090	.308	2.794	.006
	Env_Sat	.416	.086	.511	4.828	.000

a. Dependent Variable: Total_job_performance

5- اختبار (T) للمجموعات المستقلة

Group Statistics

	Gender	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total_job_Satisfaction	ذكر	23	4.3333	.62474	.13027
	أنثى	90	4.0859	.81969	.08640
Total_job_performance	ذكر	23	4.4290	.50963	.10627
	أنثى	90	4.3178	.71740	.07562

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances					t-Test for Equality of Means		95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Total_job_Satisfaction	Equal variances assumed	2.371	.126	1.349	111	.180	.24741	.18339	-.11599	.61080
	Equal variances not assumed			1.583	43.532	.121	.24741	.15632	-.06773	.56254
Total_job_performance	Equal variances assumed	1.056	.306	.699	111	.486	.11121	.15918	-.20421	.42662
	Equal variances not assumed			.853	46.947	.398	.11121	.13043	-.15118	.37360

Independent Samples Effect Sizes

				95% Confidence Interval		
			Standardizer ^a	Point Estimate	Lower	Upper
Total_job_Satisfaction	Cohen's d		.78490	.315	-.145	.774
	Hedges' correction		.79026	.313	-.144	.769
	Glass's delta		.81969	.302	-.159	.761
Total_job_performance	Cohen's d		.68127	.163	-.296	.621
	Hedges' correction		.68592	.162	-.294	.617
	Glass's delta		.71740	.155	-.304	.613

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the pooled standard deviation.

Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor.

Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.

6- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One – Way ANOVA)

Descriptives

						95% Confidence Interval for Mean			
N			Mean	Std. Deviation	Std. Error	Lower Bound	Upper Bound	Minimum	Maximum
Total_job_Satisfaction	1-5 سنوات	45	4.4356	.69422	.10349	4.2270	4.6441	2.00	5.00
	5-10 سنوات	22	4.0970	.62496	.13324	3.8199	4.3741	2.80	5.00
	أكثر من عشر سنوات	46	3.8623	.85090	.12546	3.6096	4.1150	1.33	5.00
	Total	113	4.1363	.78777	.07411	3.9894	4.2831	1.33	5.00
Total_job_performance	1-5 سنوات	45	4.5333	.63628	.09485	4.3422	4.7245	2.00	5.00
	5-10 سنوات	22	4.2606	.50559	.10779	4.0364	4.4848	3.13	5.00
	أكثر من عشر سنوات	46	4.1899	.75581	.11144	3.9654	4.4143	1.07	5.00
	Total	113	4.3404	.67972	.06394	4.2137	4.4671	1.07	5.00

Tests of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Total_job_Satisfaction	Based on Mean	1.989	2	110	.142
	Based on Median	1.924	2	110	.151
	Based on Median and with adjusted df	1.924	2	107.653	.151
	Based on trimmed mean	1.942	2	110	.148
Total_job_performance	Based on Mean	.869	2	110	.422
	Based on Median	.700	2	110	.499
	Based on Median and with adjusted df	.700	2	100.554	.499
	Based on trimmed mean	.904	2	110	.408

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_job_Satisfaction	Between Groups	7.517	2	3.758	6.670	.002
	Within Groups	61.989	110	.564		
	Total	69.506	112			
Total_job_performance	Between Groups	2.858	2	1.429	3.215	.044
	Within Groups	48.888	110	.444		
	Total	51.745	112			

Midocean University
College of Management
Department of Human Resources Management



The Impact of Job Satisfaction on Employee
Performance in Private Sector Companies in the
Kingdom of Saudi Arabia
(Applied to Al-Suwaiket Trading Group)

Researcher's Name: Abeer Nasser Al-Otaibi

University ID: 253002428

Academic Supervisor:

Dr. Fayez Ali Jarad

1448 - 2026