

أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية
بالتطبيق على أرامكو بمدينة الجبيل

**The Impact of Job Satisfaction on Productivity
Improvement: A Case Study of Aramco in Jubail
City**

أسم الطالب

علياء خلوف تركي العنزي

الرقم الجامعي

221001032

مشروع تخرج - ٢

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثاني

الإهداء

إلى من كانت دعواتهم النور الذي أضاء طريقي..

إلى سندي ومصدر قوتي..

إلى كل من آمن بي وشجعني..

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع لكل من كان سبباً في استمرارى

الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل

ولا يسعني إلا أن أخص بالشكر المشرف الفاضل (عبد الرحيم نادر) على دعمه العلمي وتوجيهاته القيمة طوال فترة إعداد هذا البحث

كما أوجه شكري العميق لكل الزملاء والمشاركين في الدراسة

ولكل من قدم لي كلمة دعم أو لحظة صبر، فلكم في القلب أثر لا يُنسى

جدول المحتويات

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
7	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
11	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. منهجية الدراسة.....
13	1.9. الدراسة الميدانية.....
13	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:
16	2.2. المتغير المستقل.....
21	2.3. المتغير التابع.....
26	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
27	2.5. الخاتمة.....

جدول الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	منهجية البحث	12
2	نموذج المشروع المقترح	12
3	هرم ماسلو الاحتياجات	20
4	عوامل الإنتاجية للمؤسسة	25

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣١	مجتمع الدراسة	١
٣٢	عينة الدراسة	٢
٣٣	المتغير المستقل	٣
٣٣	المتغير التابع	٤

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعدّ الرضا الوظيفي من أبرز الموضوعات التي استقطبت اهتمام الباحثين والمفكرين، نظرًا لدوره المحوري في التأثير الإيجابي على أداء العاملين. فهو يعكس شعور الموظف تجاه بيئة العمل، حيث يتأثر بمجموعة من المتغيرات المكوّنة والمحيطية بمكان العمل. ويُترجم هذا الشعور في مواقف الموظف وسلوكه تجاه وظيفته، مما يؤثر على دافعيته لأداء مهامه بجدية وكفاءة. ويُنظر إلى الرضا الوظيفي على أنه عامل أساسي في تحفيز العاملين وتعزيز إنتاجيتهم، إذ يساهم في تحقيق النمو المهني وزيادة معدلات النجاح في المؤسسات. ولذا، أصبح قياس الرضا الوظيفي واتجاهات الموظفين نحو عملهم من التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، حيث يُنظر إليه كأداة لتحسين بيئة العمل وتعزيز أداء الأفراد داخل المؤسسات (بن يوب وآخرون، ٢٠١٩).

تطرقت العديد من الدراسات والنظريات إلى مفهوم الرضا الوظيفي، ومن أبرزها تجارب "هاوثورن"، التي أكدت على أهمية العنصر الإنساني في بيئة العمل. فقد خلصت هذه التجارب إلى أن تفاعل الإدارة مع العاملين وفهم احتياجاتهم يساهم في تحقيق مستويات عالية من التعاون والأداء، مما يجعل الرضا الوظيفي عاملاً جوهرياً في نجاح المؤسسات (بن يوب، ٢٠١٩). وفي هذا السياق، قدّم "إدوين" و"لوك" تعريفاً للرضا الوظيفي باعتباره "حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة". في حين يرى "أمبا" أن الرضا الوظيفي يعكس درجة التطابق بين العوائد الفعلية التي يحصل عليها الموظف وتوقعاته المسبقة (بن عبيلة، صامت، ٢٠١٧).

أما الأداء الوظيفي، فيُعرف بأنه المستوى الذي يحققه الموظف عند تنفيذ مهامه، حيث يرتبط بجودة الإنجاز ومدى تحقيق الأهداف المطلوبة. ويُعد الأداء نتيجة تفاعل عدة عوامل، مثل الجهد المبذول، إدراك الدور الوظيفي، والقدرات التي يتمتع بها الموظف. كما أنه يُمثل أي نشاط يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة داخل المؤسسة (بن عبيلة، صامت، ٢٠١٧).

ومن منظور تنظيمي، فإن تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين يُعتبر أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي. فشعور العامل بالانتماء إلى المؤسسة يجعله أكثر التزاماً بتحقيق أهدافها، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيته. ويُعدّ الالتزام التنظيمي ظاهرة ناتجة عن العلاقات التبادلية بين الموظف والإدارة، حيث تدفعه هذه العلاقة إلى بذل جهود إضافية لتحقيق نجاح المؤسسة، وتعزيز روح الولاء والانتماء إليها (مريخي وآخرون، ٢٠٢٢).

وبناءً على التعريفات السابقة، يمكن القول إن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الحياة الوظيفية، حيث يُعبّر عن الشعور بالارتياح والسعادة الناتج عن العمل. ويتأثر هذا الشعور بعوامل مختلفة، مثل ظروف العمل، طبيعة المهام، مستوى الرواتب، العلاقات مع الزملاء، نظام الحوافز، والتفاعل مع الرؤساء (مريخي وآخرون، ٢٠٢٢).

علاوة على ذلك، فإن التغيير في طبيعة الوظيفة يمكن أن يساهم في تحسين الأداء، حيث تؤثر محتويات العمل على تحفيز الموظف. فإذا كانت المهام تفوق قدراته، فقد يؤدي ذلك إلى تراجع أدائه ونفوره من العمل. وعلى العكس، فإن تطوير بيئة العمل وتحسين المهام المسندة للموظف يزيدان من دافعيته للاستمرار في عمله بكفاءة. لذا، يُعدّ التدوير الوظيفي أحد الوسائل الفعالة لتقليل الشعور بالملل وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء متميز (طكوبا، حساني، ٢٠٢٢).

ومن ناحية أخرى، تُعدّ جودة العلاقة بين المدير والموظف عاملاً مؤثراً في تحقيق الرضا الوظيفي. حيث يؤثر أسلوب التعامل مع العاملين على شعورهم بالانتماء للمؤسسة، خاصة عند تنفيذ الإجراءات الإدارية واتخاذ القرارات التنظيمية. فالطريقة التي يُعامل بها العامل عند تقييم أدائه، ومدى احترام المدير له، تؤثر بشكل مباشر على إدراكه للعلاقة التنظيمية بينه وبين المؤسسة (طكوبا، حساني، ٢٠٢٢).

أما مفهوم الإنتاجية، فقد شهد تطوراً مع مرور الزمن تبعاً لاختلاف الاتجاهات الفكرية. فبينما يرى بعض الباحثين أن الإنتاجية تعتمد أساساً على الوسائل المادية والتكنولوجية المستخدمة في تنفيذ المهام، يؤكد آخرون على أهمية العامل البشري في العملية الإنتاجية. وقد تبنت المؤسسات اليابانية هذا المفهوم الأخير، حيث اهتمت بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين، وسعت إلى تعزيز شعورهم بالانتماء للمؤسسة، مما انعكس إيجابياً على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم. وقد تجسّد هذا التوجه في نظرية "Z" التي طوّرها "وليام أوشي"، والتي تُركّز على إشراك العاملين في عمليات تطوير الإنتاج بهدف تحقيق الأهداف المشتركة للعاملين والمؤسسة (عميور، ٢٠١٧).

وفي هذا السياق، يُعرّف "سعيد عامر" الإنتاجية بأنها "المخرجات الملموسة وغير الملموسة التي تعكس مسؤولية القيادات الإدارية في مواجهة التحديات التنظيمية وفق معايير الأداء المحددة سلفاً". ويؤكد هذا التعريف على أهمية الإدارة الفعالة في تحقيق الإنتاجية، من خلال حسن استخدام الموارد المتاحة، وتبني نمط تنظيمي صحي، والتكيف مع التغيرات لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية (عميور، ٢٠١٧).

أخيراً يمكن القول أن الرضا الوظيفي عاملاً رئيسياً في تعزيز الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات، إذ يؤثر بشكل مباشر على دافعية الأفراد وقدرتهم على تحقيق أهدافهم المهنية، ورغم تعدد الدراسات التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة، إلا أنه لا تزال هناك فجوة بحثية فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية، خصوصاً في سياق الشركات الكبرى مثل شركة أرامكو، ونظراً لأهمية هذا الموضوع في تحسين بيئة العمل وتعزيز كفاءة الموظفين، تطوّعت الباحثة لدراسة هذه العلاقة بعمق، سعياً لسد هذه الفجوة البحثية وتقديم نتائج تساهم في تطوير سياسات إدارية أكثر فاعلية في تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق أقصى مستويات الإنتاجية.

ومن هذا المنطلق، سيتم تناول مشكلة البحث من خلال دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية، مع التركيز على مدى تأثير ذلك في بيئة العمل داخل الشركات، وخاصة في شركة أرامكو، فمن الناحية النظرية، يهدف البحث إلى إثراء الأدبيات العلمية حول مفهوم الرضا الوظيفي وأثره على الأداء المؤسسي، بينما من الناحية التطبيقية، يسعى إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد الشركات على تحسين بيئة العمل وتعزيز إنتاجية موظفيها من خلال سياسات إدارية أكثر فاعلية.

1.2. مشكلة الدراسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. قصور الأطر النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية: على الرغم من وجود العديد من الدراسات حول الرضا الوظيفي، إلا أن هناك نقصاً في النماذج النظرية التي توضح بدقة آلية تأثيره على الإنتاجية داخل بيئات العمل المختلفة.
2. تباين تعريفات ومحددات الرضا الوظيفي: لا يوجد اتفاق موحد بين الباحثين حول مفهوم الرضا الوظيفي وعوامله المؤثرة، مما يؤدي إلى اختلاف نتائج الدراسات وصعوبة بناء نموذج تفسيري شامل لهذه الظاهرة.
3. ضعف الدراسات المتخصصة في سياق الشركات الكبرى مثل أرامكو: تركز معظم الدراسات السابقة على بيئات عمل عامة أو قطاعات محددة، بينما لا تزال العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في الشركات العملاقة، مثل أرامكو، بحاجة إلى مزيد من البحث والتحليل.

1.1.1. فجوات على المستوى التطبيقي

1. تحديات قياس الرضا الوظيفي وتأثيره على الإنتاجية: تواجه الشركات صعوبة في تطوير أدوات قياس دقيقة تتيح تقييم مستوى رضا الموظفين وربطه بمستويات الإنتاجية الفعلية، مما يحد من إمكانية اتخاذ قرارات إدارية مبنية على بيانات دقيقة.
2. ضعف استراتيجيات تعزيز الرضا الوظيفي داخل بيئات العمل: على الرغم من أهمية الرضا الوظيفي، إلا أن العديد من الشركات الكبرى، مثل أرامكو، قد لا تمتلك سياسات واضحة أو كافية لتحفيز الموظفين وتحسين بيئة العمل بما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية.
3. أثر بيئة العمل ومتغيراتها على استدامة الأداء الوظيفي: يواجه الموظفون تحديات مرتبطة بظروف العمل، مثل ضغوط الوظيفة وأنماط القيادة وأنظمة الحوافز، والتي قد تؤثر على استمرارية الأداء العالي، مما يستدعي دراسة تفصيلية لتحديد أهم العوامل المؤثرة وإيجاد حلول عملية لها.

وإشكالية الدراسة هي: ما أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية في شركة أرامكو بالجبيل؟

1.2. أهمية الدراسة

1.2.1. على المستوى النظري:

1. إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية: تساهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري لكيفية تأثير مستوى رضا الموظفين على الأداء المؤسسي، مما يساعد في تطوير نماذج علمية أكثر دقة في هذا المجال.
2. توضيح العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي داخل بيئات العمل المختلفة: تسلط الدراسة الضوء على المحددات الرئيسية للرضا الوظيفي والعوامل النفسية والتنظيمية التي تؤثر عليه، مما يساهم في بناء إطار معرفي شامل لهذه الظاهرة.
3. توفير أساس نظري لدراسات مستقبلية: تشكل الدراسة مرجعاً علمياً يمكن أن يُبنى عليه في الأبحاث المستقبلية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات المختلفة.

1,2,2. على المستوى التطبيقي

1. تحسين سياسات إدارة الموارد البشرية: تساهم الدراسة في تقديم توصيات عملية للشركات، مثل أرامكو، تساعد في تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز رضا الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي.
2. رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات: من خلال تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، يمكن للشركات تبني إجراءات تعزز بيئة العمل الإيجابية، مما ينعكس على زيادة كفاءة الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية.
3. توفير حلول عملية لمشكلات بيئة العمل: تساعد الدراسة في تحديد أبرز العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين، مما يمكن المؤسسات من تطوير برامج تحفيزية وأنظمة حوافز أكثر فعالية لتحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز الولاء الوظيفي.

أسئلة الدراسة

- ما أثر الرضا الوظيفي على حماس الموظف في بيئة العمل؟
- ما مدى تأثير مستوى الرضا الوظيفي على سرعة انتاج الموظف؟
- ما أثر الحوافز والمكافآت على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم؟
- ما مدى ارتباط الرضا الوظيفي بانخفاض معدلات الغياب وتحسين الأداء؟

أهداف الدراسة:

الهدف العام: تهدف الدراسة إلى الكشف عن علاقة الرضا الوظيفي بتحسين الإنتاجية في ارامكو بمدينة الجبيل.

الأهداف الفرعية:

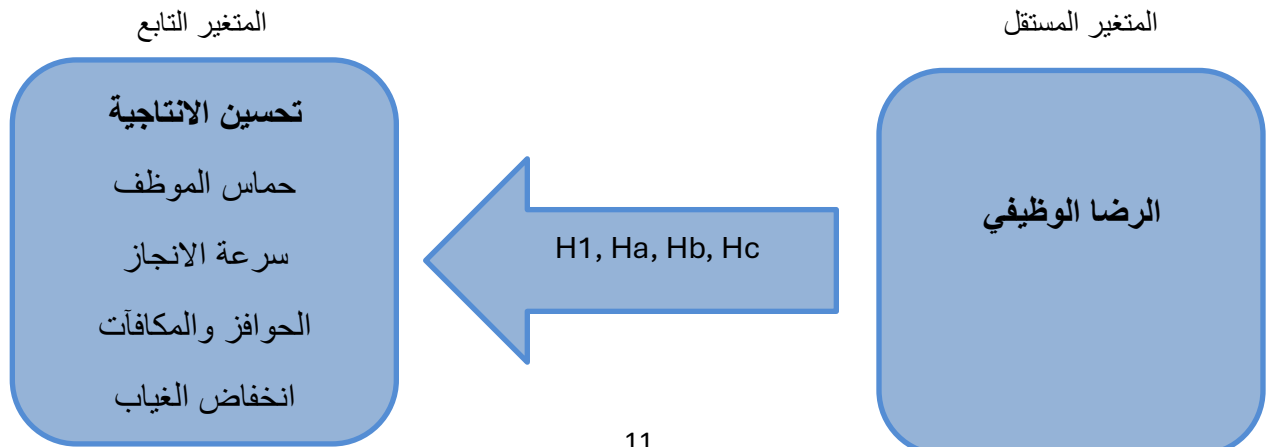
- معرفة أثر الرضا الوظيفي على حماس الموظف في بيئة العمل.
- اكتشاف مدى؛ تأثير الرضا الوظيفي على سرعة انتاج الموظف.
- الكشف عن أثر الحوافز والمكافآت على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- تحليل مدى ارتباط الرضا الوظيفي بانخفاض معدلات الغياب وتحسين الأداء.

فرضيات الدراسة

- H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية في شركة أرامكو بالجبيل.
- Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وحماس الموظف في بيئة العمل.
- Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وسرعة انجاز الموظف.
- Hc : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وانخفاض معدلات الغياب وتحسين الأداء.

نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



النموذج المقترح من المشروع

المصدر : الطالب(2025)

شكل 2

الدراسة الميدانية

إن دراسة دور الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية تعد من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين ونجاح الشركات، فالرضا الوظيفي يساهم في تحفيز الموظفين، وتعزيز التواصل، وخلق بيئة عمل إيجابية تدعم الإنتاجية العالية، لذا تعمل الطالبة على دراسة ميدانية للكشف عن تأثير الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية داخل شركة أرامكو بالجبيل، مع التركيز على العوامل التي تساهم في تحقيق بيئة عمل مثالية ومستدامة.

مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول : المقدمة.
- الفصل الثاني : الإطار النظري.
- الفصل الثالث : منهجية البحث.
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي.
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة حجر الزاوية لفهم الموضوعات البحثية المختلفة، حيث تسلط الضوء على أبرز التطورات والاتجاهات في مجال الدراسة المعنية، ومن خلال مراجعة هذه الدراسات يُمكن تحليل الفجوات المعرفية التي قد تكون موجودة، وتحديد المنهجيات التي تم استخدامها للوصول إلى النتائج، مما يساهم في وضع الأسس التي ستركز عليها الدراسة الحالية.

الدراسات السابقة:

دراسة بن عبيلة (2016): أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركة أنابيب المغرب، انطلاقاً من أهمية الرضا الوظيفي كعامل حاسم في تحسين الأداء الفردي والمؤسسي، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الميداني باستخدام أداة الاستبيان، حيث تم توزيع 40 استبياناً على عينة من موظفي الشركة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء، وأشارت إلى أن الراحة النفسية، والرواتب المناسبة، وبيئة العمل المريحة تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في تحسين الأداء.

دراسة مريخي وبلخوط (2021): العلاقة التفاعلية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

استهدفت هذه الدراسة فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية الإخوة مغلاوي بولاية ميله، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة 58 موظفاً وموظفة، وقد تم جمع البيانات عبر استبيان صُمم لهذا الغرض، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتوصلت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما بينت النتائج أن مستوى كل من الرضا والالتزام كان متوسطاً من وجهة نظر أفراد العينة.

دراسة الزغبوي (2022): أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية لدى ممرضي القطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية الممرضين في مستشفى الإيمان العام بمدينة الرياض، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة 173 ممرضاً وممرضة، وأظهرت النتائج أن المشاركين عبّروا عن رضا مرتفع

فيما يتعلق ببُعد المكانة والتقدير بمتوسط (4.08)، كما أشاروا إلى مستوى عالٍ من الإنتاجية بمتوسط (4.43)، وأثبتت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، ما يدل على أن تعزيز الرضا يسهم في رفع الإنتاجية، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين الرواتب ووضع نظام للحوافز.

دراسة طالب (2019): الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على جودة الخدمة المقدمة

سعى هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة المقدمة في قسم الموارد البشرية بجامعة المستنصرية، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت العينة 59 موظفًا بعد استبعاد استبانة واحدة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير دال إحصائيًا بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة، مما يؤكد أهمية تعزيز رضا الموظفين كوسيلة لتحسين جودة الخدمات.

دراسة الحوتي (2018): الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وفاعلية الأداء في الإدارات الحكومية، وقد تم تطبيقها على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي، وتكونت العينة من 79 مديرًا ومديرة، بالإضافة إلى 329 معلمًا ومعلمة، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان تمت معالجته باستخدام برنامج SPSS.

المتغير الأول: الرضا الوظيفي

مفهوم الرضا الوظيفي:

يُعرف الرضا لغويًا بأنه نقيض السخط، ويُقال "ارتضاه" أي اعتبره أهلاً، و"رضي عنه" أي أحبه وأقبل عليه، أما من الناحية المفاهيمية، فقد عرّفه "إدوين" و"لوك" بأنه "حالة انفعالية إيجابية تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة" في حين يرى "أمبل" أن الرضا يعكس مستوى التوافق بين العوائد الفعلية التي يتلقاها الفرد وتلك التي يتوقع الحصول عليها. (بن عبيدة، 2016)

ومن جهة أخرى، يُعرّف "هوبوك" الرضا الوظيفي على أنه محصلة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية، إضافة إلى البيئة العامة التي تسهم مجتمعة في خلق حالة من الرضا لدى الفرد، ويُقدّم "سترونج" تعريفاً مشابهاً، حيث يرى أن الرضا هو نتاج مجموعة من العوامل المرتبطة بالعمل، والتي تجعل الفرد مُحِباً لعمله ومقبلاً عليه مع بداية يومه دون تذمر، كذلك يوضح "سوبر" أن رضا الفرد عن العمل يعتمد على مدى ما يوفره العمل من إشباع لقدراته وميوله ومدى توافقه مع خصائص شخصيته وقيمه. (بن يوب، لبيض، 2019)

كما يشير عدد من الباحثين إلى أن الرضا الوظيفي يتمثل في مجموعة من المشاعر الإيجابية أو السلبية التي يكونها الفرد تجاه الجوانب المادية والمعنوية المرتبطة بالعمل وبيئته، حيث قد تنشأ هذه المشاعر من عوامل دافعة تؤدي إلى الإحساس بالرضا، أو من عوامل صحية قد تؤدي إلى شعور بعدم الرضا أو الاستياء. (مريخي، بلخطوط، 2022)

أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري

يُعد الرضا الوظيفي من العوامل الجوهرية في استقرار المورد البشري وفاعليته داخل المؤسسة، حيث يسهم بشكل كبير في تعزيز التكيف مع بيئة العمل، فالوضعية النفسية المريحة التي يتمتع بها الموظف تمكنه من أداء مهامه بكفاءة عالية ومن التحكم في تفاصيل عمله وظروفه المختلفة، كما يرتبط ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي بزيادة الطموح، وتعزيز الإبداع والابتكار، الأمر الذي ينعكس على جودة الأداء وإتقان العمل، إضافة إلى ذلك، يُسهم الرضا في تحقيق حالة من الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي، ويعزز ثقة الموظف بنفسه، وشعوره بالانتماء وارتفاع معنوياته، كما ينعكس هذا الرضا على صحة الفرد النفسية والجسدية، إذ يُمكنه من إيجاد منفذ لتفريغ طاقاته وقدراته، متماشياً مع ميوله وقيمه الشخصية، وتجدر الإشارة إلى أن الأفراد الذين يشعرون بالرضا تجاه أعمالهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل مقارنة بغيرهم (طكوبا وآخرين، 2022).

أقسام الرضا الوظيفي

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين رئيسيين بحسب تصنيف الباحثين (طالب، 2019):

الرضا العام عن العمل: وهو يعكس الاتجاه الكلي للفرد تجاه عمله، أي ما إذا كان راضياً أو غير راضٍ بشكل عام، وهذا النوع لا يقدم معلومات تفصيلية عن الجوانب التي ينالها الرضا أو الاستياء، لكنه يُعد مؤشراً عاماً لموقف الموظف من وظيفته.

الرضا النوعي: ويُقصد به تقييم الفرد لمختلف عناصر بيئة العمل على حدة، مثل سياسة المنظمة، الرواتب، فرص الترقية، ظروف العمل، الإشراف، والرعاية الاجتماعية، وتكمن أهمية هذا النوع في قدرته على تحديد النقاط التي تسهم في رفع أو خفض مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

خصائص الرضا الوظيفي:

تتعدد خصائص الرضا الوظيفي وفقاً لما أشار إليه عدد من الباحثين في المجال (مركتي، 2022)، ومن أبرز هذه الخصائص:

1. تعدد مفاهيم وطرق القياس: تختلف تعريفات الرضا الوظيفي تبعًا لاختلاف الخلفيات الفكرية والنظرية للباحثين.
2. طبيعة فردية للرضا الوظيفي: ما يُرضي فردًا قد لا يُرضي آخر، نظرًا لاختلاف الحاجات والدوافع بين الأفراد.
3. ارتباطه بسلوك الإنسان: حيث يتأثر بعدة جوانب متداخلة من السلوك الإنساني، مما يؤدي إلى نتائج متباينة من موقف لآخر.
4. حالة من القناعة والقبول: تنشأ هذه الحالة من تفاعل الفرد مع العمل وبيئته، وتؤدي إلى تعزيز الثقة والانتماء.
5. مرتبطة بسياق تنظيمي واجتماعي: يتأثر الرضا الوظيفي بالنجاحات والإخفاقات الشخصية في تحقيق الأهداف المهنية.
6. عدم تعميم الرضا عن عنصر واحد: رضا الفرد عن جانب معين من العمل لا يعني بالضرورة رضاه عن باقي الجوانب.

أبعاد الرضا الوظيفي

يتجلى الرضا الوظيفي في عدة أبعاد تحفز العامل على البقاء في وظيفته والأداء بكفاءة، وفي حال غياب هذه الأبعاد قد يتراجع أداء الموظف أو يترك عمله، ومن أبرز هذه الأبعاد: الرضا عن سياسة العمل داخل المؤسسة، بما في ذلك الأجور، التعويضات، الترقّيات، والتأمينات. (الحوتي، 2018)

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

نظرية الإدارة العلمية: وهي من أوائل النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي، حيث ركّزت على الجوانب المادية كحوافز أساسية لتحقيق الرضا، كما ظهر في أعمال تايلور، فيبر، وفايول، وبالرغم من محاولاتها رفع كفاءة العامل عبر تحسين الأجور والظروف المادية، إلا أنها لم تُحقق الرضا المرجو، بسبب إهمالها للجوانب الإنسانية في بيئة العمل (الشمري، 2009).

نظرية عدالة العائد – فروم: تنطلق هذه النظرية من فرضية أن الموظف يقارن بين ما يتوقعه من عوائد وما يحصل عليه فعليًا، وبناءً على هذه المقارنة يُجري الموظف مفاضلة بين سلوكيات متعددة ليختار النشاط الذي يحقق له المنفعة الأكبر، سواء على المستوى المادي أو المعنوي، ويُفسر الرضا هنا على أنه نتيجة لتطابق ما يحصل عليه الفرد من عائدات مع ما يشعر أنه يستحقه. (بن عبيدة، 2016)

النظرية البيروقراطية لـ "ماكس فيبر":

ترتكز هذه النظرية على افتراضٍ أساسي مفاده أن العاملين يتصرفون في بيئة العمل بطريقة يغلب عليها الانفعال أكثر من العقلانية، مما يؤدي إلى هيمنة الاعتبارات الشخصية على سلوكهم المهني، مقابل تراجع الاعتبارات الموضوعية والعقلانية، فعلى سبيل المثال، حين تطلب الإدارة من أحد العمال تمديد ساعات عمله لساعتين إضافيتين لإنجاز طلبية في الوقت المحدد، قد يرفض ذلك بحجة أن هذا التمديد يتجاوز الحد القانوني للعمل اليومي المحدد بـ 8 ساعات، متجاهلاً أن عدم الالتزام بالموعد النهائي قد يؤدي إلى خسائر تلحق بالمؤسسة، ما قد ينعكس سلباً عليه نفسه، سواء بخفض أجره أو حتى بفقدان وظيفته. (عميور، 2017)

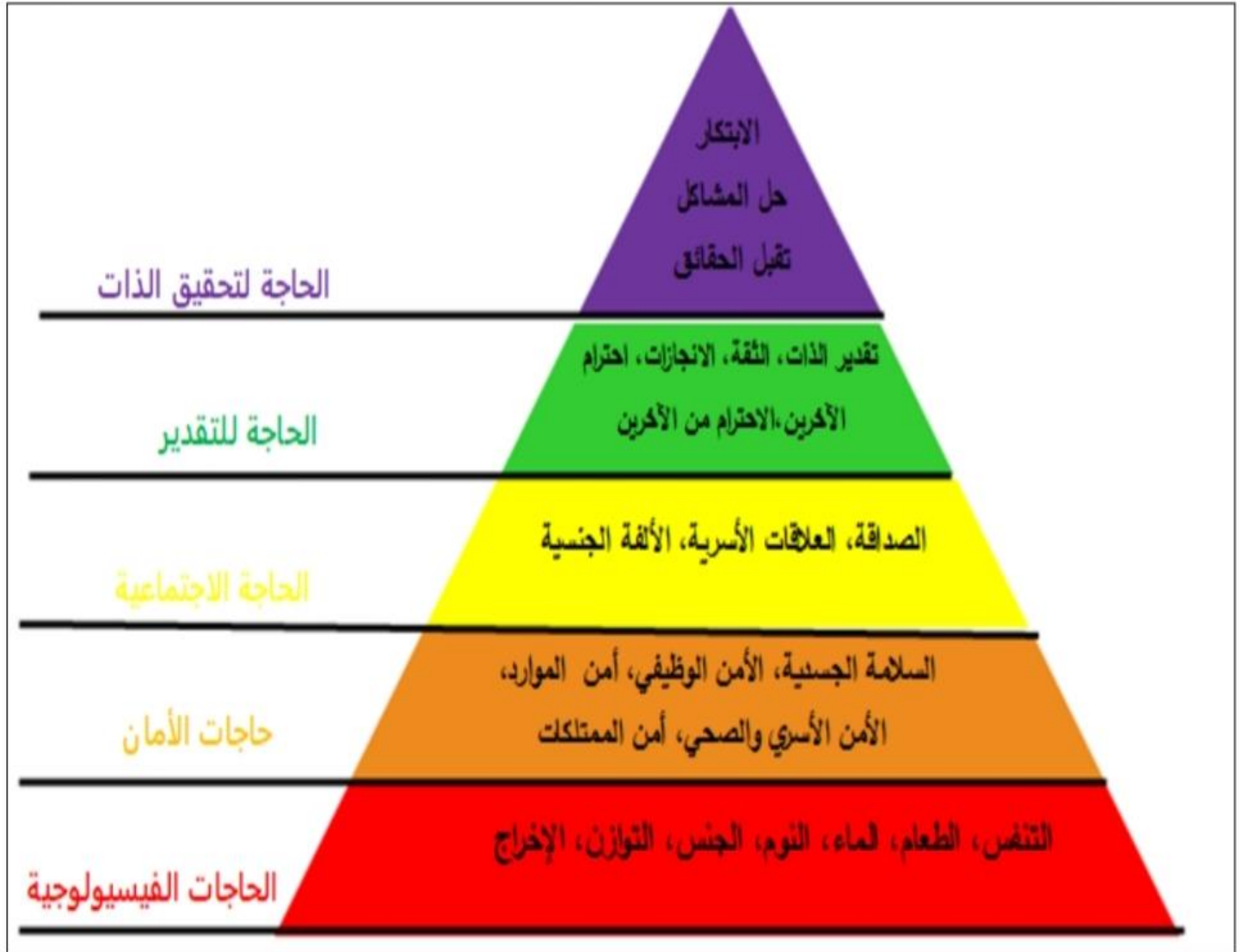
نظرية "ماسلو" لتدرّج الحاجات:

تقوم نظرية "أبراهام ماسلو" Maslow على فكرة محورية مفادها أن الحاجات الإنسانية مرتبة وفق تدرج هرمي، بحيث لا تنتقل الحاجة إلى تحفيز السلوك الإنساني إلا بعد إشباع الحاجات الأدنى منها، فالحاجات التي تم إشباعها تفقد قوتها الدافعة، مما يدفع الفرد إلى السعي لإشباع حاجات أعلى في الترتيب، وتُصبح هذه الأخيرة المحرك الأساسي لسلوكه، وتكمن المساهمة الرئيسية لهذه النظرية في توسيع منظور الدوافع التي تؤثر في العمل، إذ لم تعد الحوافز المادية المرتبطة بالحاجات الدنيا وحدها محل التركيز، بل برزت أهمية الحاجات العليا مثل الحاجة إلى التقدير، والحب، واحترام الذات وتحقيقها، باعتبارها دوافع حقيقية تؤثر في التزام العاملين وأدائهم. (مريخي وآخرين، 2022)

وقد صنّف ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس فئات رئيسية مرتبة تصاعدياً كما يلي:

1. **الحاجات الفسيولوجية:** وهي الحاجات الأساسية والبيولوجية التي لا غنى عنها لبقاء الإنسان، كالحاجة إلى الطعام، والماء، والنوم، والهواء، والدفع، وتشكل قاعدة الهرم لأنها تُعدّ أولى الأولويات لدى الإنسان.
2. **حاجات الأمان:** وتشير إلى حاجة الفرد للشعور بالأمن الجسدي والنفسي، والاستقرار الوظيفي، والحماية من الأخطار والمخاطر، سواء على المستوى المادي أو المعنوي.
3. **الحاجات الاجتماعية:** تتجلى في رغبة الفرد في الانتماء إلى جماعة، والشعور بالمحبة والمودة، وتكوين علاقات اجتماعية إيجابية، مثل الصداقات والعلاقات الإنسانية في بيئة العمل والمجتمع.
4. **حاجات التقدير:** وهي حاجة الإنسان لأن يشعر بأنه محل احترام وتقدير من الآخرين، وتشمل التقدير الذاتي الذي ينبع من داخله كالثقة بالنفس، وكذلك التقدير الخارجي الذي يحصل عليه من المجتمع أو المؤسسة من خلال المكانة الاجتماعية أو الاعتراف بجهوده.

5. حاجات تحقيق الذات: تمثل قمة الهرم، وهي الحاجة التي تدفع الإنسان إلى استخدام أقصى إمكاناته، وتطوير مواهبه وقدراته بما ينسجم مع طموحاته وشغفه، وتحقيق أقصى ما يمكن أن يكون عليه في حياته الشخصية والمهنية.



هرم ماسلو للاحتياجات، مريخي، بلخطوط، 2022، شكل 3

المتغير الثاني: تحسين الإنتاجية

مفهوم الانتاجية:

يُعد مفهوم الإنتاجية من المفاهيم المعقدة والمتداخلة، حيث تتفاعل معه محددات ذات طبيعة تفاعلية، ما يجعل من الصعب تحديده بدقة، شأنه في ذلك شأن مفاهيم إدارية أخرى مثل الرضا الوظيفي، وقد وصفه أحد الباحثين الأمريكيين بأنه "المفهوم المحير في إدارة الأعمال". (عميور، 2017)

وقد ظهر مصطلح الإنتاجية لأول مرة في مقالة نُشرت عام 1766 من قبل الاقتصادي الفرنسي "كونسي"، وجرى تناوله بعد ذلك من وجهات نظر متعددة حسب اختصاصات الباحثين، فعلى المستوى اللغوي، الإنتاجية مشتقة من فعل "أنتج"، والذي يفيد بوجود عملية توليد لشيء ما من خلال توافر شروط معينة، كما أشار ابن منظور، مثل العناية بالناقة حتى تلد، أو رعاية الفلاح لمحصوله حتى الحصاد. (عميور، 2017)

أما من الناحية الاصطلاحية، فالإنتاجية تعني مقياساً لكفاءة استخدام الموارد بهدف تحقيق مخرجات، وتُعبّر عن العلاقة بين المدخلات والمخرجات على شكل نسبة أو علاقة رياضية. (الزغبى، 2023)

وفي عام 1959، عرّفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الإنتاجية بأنها: "كمية الإنتاج المنسوبة إلى عنصر من عناصر الإنتاج"، ما يعكس توجّهاً نحو القياس الدقيق للعلاقة بين ما يتم إنتاجه وما يُستخدم لتحقيقه. (مركتي، 2022)

كما عرّفها الباحث "Andrea Vincent" بأنها: "كل ما يربط بين الناتج وكافة أو بعض عناصر الإنتاج التي ساهمت في تحقيقه"، ومن هذا المنطلق، يمكن النظر إلى الإنتاجية كأداة لقياس فعالية استخدام الموارد سواء من قبل الأفراد، أو الآلات، أو المنظمات، أو حتى المجتمعات، ويتطلب تحسينها مراجعة دورية للوسائل والموارد المستخدمة، مع الإشارة إلى أن الفشل في ذلك يؤدي إلى تراجع الأداء، بينما يشير التحسن إلى فعالية في إدارة الموارد. (مركتي، 2022)

أهمية الجودة

تمثل الجودة العالية في السلع والخدمات عاملاً استراتيجياً بالغ الأهمية لكل من المنظمات والدول المنتجة لها، إذ تُعدّ من أبرز المحفزات على خلق الطلب، وقد تحوّلت الجودة في العصر الحديث من مجرد وظيفة ضمن العمليات التنظيمية إلى فلسفة عمل متكاملة تتبناها بعض الشركات العالمية كمنهج حياة، مما منحها ميزة تنافسية واضحة وحصة سوقية كبيرة، ولا يقتصر ذلك على القطاع الصناعي فقط، بل يشمل مؤسسات تقديم الخدمات كالمؤسسات التعليمية، حيث أصبحت بعض الجامعات ذات السمعة العالية وجهةً مفضلة للطلبة من مختلف دول العالم بفضل جودة خدماتها التعليمية والإدارية. (طالب، 2019)

وتتجلى أهمية الجودة في عدد من النقاط المحورية (طالب، 2019) :

1. **تعزيز سمعة المنظمة:** تُبنى سمعة المنظمة على مستوى جودة ما تقدمه من خدمات ومنتجات، والتي ينبغي أن تلبى توقعات واحتياجات العملاء الحاليين والمحتملين، مما يسهم في ترسيخ مكانتها محليًا ودوليًا.
2. **القدرة على المنافسة العالمية:** أصبحت الجودة معيارًا دوليًا تهتم به الحكومات والمنظمات والعملاء، ولذلك فإن مطابقة المنتجات للمعايير الدولية في الجودة والسعر ضرورية لتعزيز القدرة التنافسية، في حين أن المنتجات الرديئة تضر بسمعة الشركة والدولة المنتجة.
3. **المسؤولية القانونية:** تتحمل المنظمات، سواء كانت صناعية أو خدمية، مسؤولية قانونية تجاه الأضرار التي قد تُحدثها منتجاتها للبيئة أو الأفراد أو المجتمع.
4. **خفض التكاليف وزيادة الحصة السوقية:** يسهم تحسين الجودة في خفض تكاليف الإنتاج، وزيادة الأرباح، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين، واجتذاب عملاء جدد، إلى جانب تمكين المنظمة من دخول أسواق جديدة، مما يدعم نمو حصتها السوقية.
5. **حماية المستهلك:** تمثل الجودة أحد السبل لحماية المستهلك من الغش الصناعي والتجاري، كما تعزز من ثقته في المنتج من خلال الالتزام بالمواصفات القياسية.

أهمية الإنتاجية

تُعد الإنتاجية من الركائز الأساسية في تحسين استثمار الموارد الوطنية، سواء المادية أو البشرية، والمساهمة في رفع مستوى الدخل الوطني، فهي تُمكن من الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج، وتدعم زيادة إنتاج السلع والخدمات مع خفض التكاليف التشغيلية، ما ينعكس إيجابًا على أرباح المؤسسات ومتوسط دخل الأفراد، كما تتيح الإنتاجية فرصًا أوسع لرفع الإنفاق على التطوير والاستثمار، وتعزز التراكم الرأسمالي المطلوب للتوسع الاقتصادي، وتلعب أيضًا دورًا محوريًا في دعم القدرة التنافسية للسلع والخدمات في الأسواق العالمية، كما أشار بورتير إلى أن تطوير المزايا التنافسية يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة المؤسسات في امتلاك حصص سوقية قوية، إذ تُعد الإنتاجية من أهم المؤشرات التي تعكس هذا التفوق، وتُستخدم مؤشرات مثل إنتاجية العمل وتكلفة وحدة العمل كمقاييس لمقارنة تنافسية الدول والمؤسسات دوليًا. كما أن "إنتاجية العوامل الكلية" تعتبر

من أبرز المعايير التي تعكس مدى النمو والكفاءة الاقتصادية، وبناءً عليه، فإن الدولة التي تحقق إنتاجية عالية لعواملها الكلية تُعد منافساً قوياً على الصعيد الدولي، مما يجعل الإنتاجية أداة حاسمة في تقييم التنافسية الاقتصادية. (مركتي، 2022)

محددات الإنتاجية

سعت العديد من الدراسات المعنية بالإنتاجية إلى تحديد إطار مرجعي يساعد في فهم العوامل المؤثرة على الإنتاجية بهدف تحسينها وتعزيز مستوياتها، وقد ركزت هذه الدراسات على إقامة روابط منطقية بين زيادة الإنتاجية وعدة عوامل مؤثرة، مثل التقدم التكنولوجي، الأساليب الإدارية، كفاءة ومهارة العاملين، إضافة إلى السياسات العامة وظروف بيئة العمل، ويمكن تصنيف محددات الإنتاجية ضمن ثلاث مجموعات رئيسية (مركتي، 2022):

1. **المحددات المباشرة:** وتشمل العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في العلاقة بين مدخلات العملية الإنتاجية ومخرجاتها، مثل جودة الموارد، كفاءة العمليات، وتنظيم العمل.
2. **المحددات غير المباشرة:** وهي العوامل التي تؤثر بشكل غير ظاهر على العلاقة بين المدخلات والمخرجات، مثل المناخ التنظيمي، والولاء المؤسسي، والدوافع النفسية للعاملين.
3. **المحددات الاستراتيجية:** تشمل السياسات العامة، الإطار القانوني، والبنية المؤسسية للدولة، والتي قد يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على مستوى الإنتاجية.

مفهوم الأداء المؤسسي

يعرف الأداء المؤسسي بأنه النتائج الإجمالية التي تحققها المنظمة نتيجة تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية، ويأخذ الأداء المؤسسي أشكالاً متعددة تتعلق بمدى تحقيق الأهداف سواء كانت مالية أو سوقية، ويُقاس من خلال مؤشرات مثل: العائد على الأصول، الحصة السوقية، معدل النمو، ومعدل دوران العمل، ويُعبر الأداء المؤسسي كذلك عن مدى قدرة المؤسسة على إنجاز أهدافها باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية، لذا يُركز تقييم الأداء على السمات التي تميز كل منشأة عن غيرها، ويعتمد على عناصر محورية مثل: الاستراتيجيات المتبعة، جودة العمليات، كفاءة الموارد البشرية، ونظم العمل. (الوهيبي وآخرين، ٢٠٢٠)

تقييم الأداء

تقييم الأداء هو عملية منهجية تهدف إلى مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المحددة سلفاً، وتحليل الفجوات والانحرافات إن وجدت، ونظراً للتغير المستمر في البيئة الداخلية والخارجية، تصبح المؤسسات في حاجة دائمة إلى تعديل أدائها لمواكبة تلك

المتغيرات. ويُعد التقييم وسيلة فعالة لتعزيز قدرة المنظمة على التكيف، من خلال فحص دوري وشامل لخطط العمل، وأساليب التشغيل، وطرق استخدام الموارد. (الوهبي وآخرون، ٢٠٢٠)

ويشمل تقييم الأداء ثلاثة مستويات رئيسية:

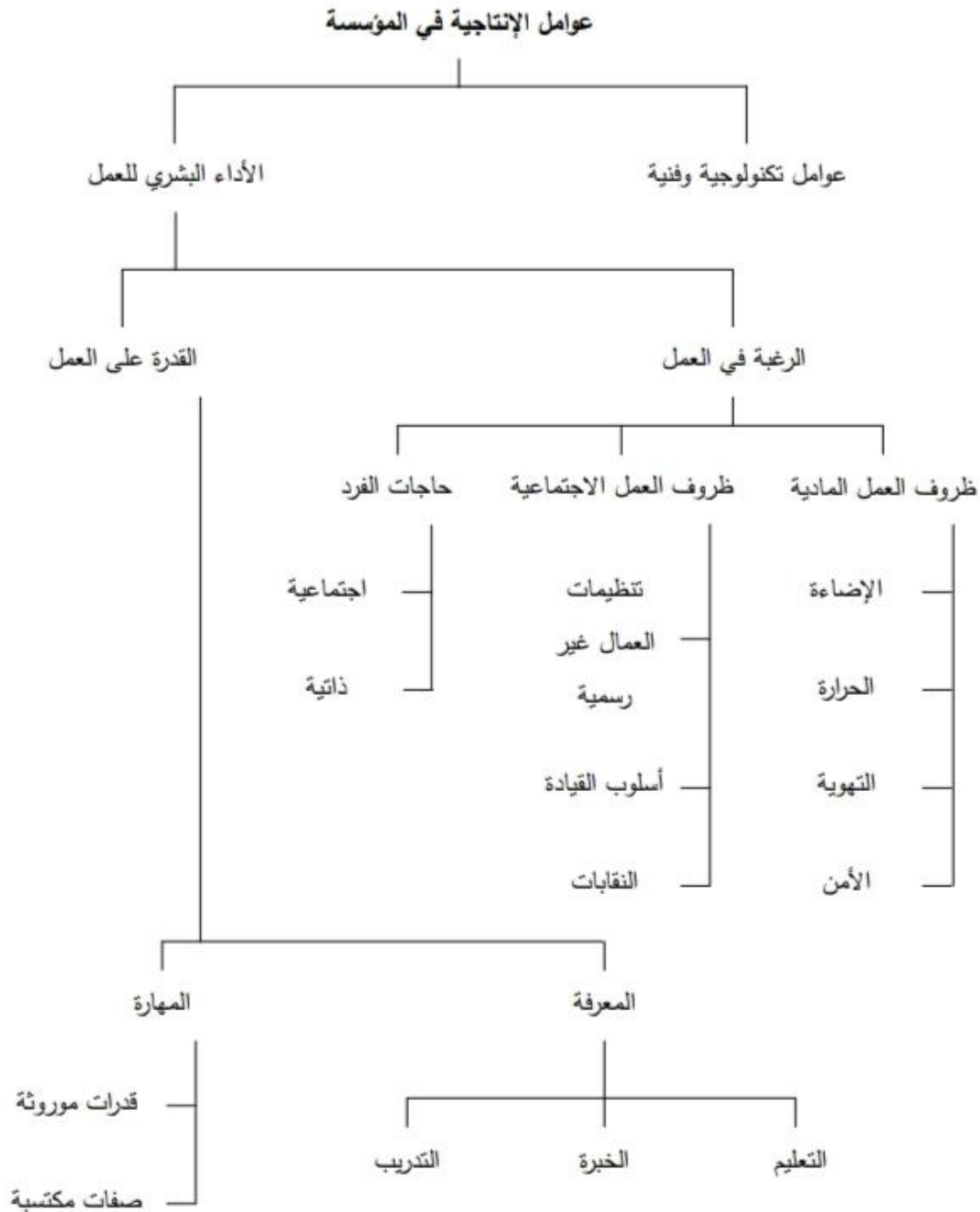
1. المستوى الاقتصادي: تحليل الأداء ضمن سياق الاقتصاد الكلي.
 2. مستوى المؤسسة: تقييم كفاءة وفعالية العمليات والنتائج المؤسسية.
 3. مستوى الفرد: قياس أداء الموظفين من حيث الإنجاز والمساهمة.
- كما يُمثل التقييم المرحلة الختامية في الدورة الإدارية، حيث يتم من خلاله اتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة، بما يعزز من تحسين الأداء وتطوير العمليات، ويُساهم في حل المشكلات ووضع استراتيجيات فعالة للنمو المستقبلي.

عوامل الإنتاجية

اعتمد مكتب العمل الدولي في تصنيفه لعوامل الإنتاجية على تقسيمها إلى ثلاث مجموعات رئيسية، تُراعي التأثيرات المختلفة سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، وهي كالتالي (عميور، 2017):

1. **العوامل العامة:** وتشير إلى الظروف الخارجية التي لا تخضع مباشرة لسيطرة المؤسسة، لكنها تؤثر على إنتاجيتها بشكل غير مباشر، وتشمل هذه العوامل: المناخ الجغرافي، وتوزيع الموارد الطبيعية، وهيكل سوق العمل، بالإضافة إلى نسبة القوى العاملة وحجم البطالة في الدولة، وتُعد هذه العوامل بمثابة الإطار العام الذي تعمل فيه المؤسسة.
2. **العوامل الفنية والتنظيمية:** ترتبط هذه المجموعة بالعناصر الداخلية للإنتاج داخل المؤسسة، وتشمل: درجة التكامل في العمليات الإنتاجية، مدى استغلال الطاقة الإنتاجية المتاحة، حجم الإنتاج واستقراره، كفاءة الأجهزة الرقابية، حالة الآلات ومدى تعرضها للتلف، تنظيم ساعات العمل اليومية وتوزيعها، بالإضافة إلى أساليب اختيار وتوزيع الأفراد على المهام المختلفة.
3. **العوامل البشرية:** تُركز على البُعد الإنساني في بيئة العمل، حيث تُعتبر العلاقة بين الإدارة والعاملين عاملاً حاسماً في تحديد مستوى الإنتاجية، كما تشمل العوامل النفسية والاجتماعية للعمال، نظام الأجور، مدى توافق العامل مع طبيعة

العمل، حجم الجهد البدني المبذول، وتركيبية القوى العاملة من حيث السن، النوع، المهارة، والتأهيل الفني، وتؤثر هذه العوامل بشكل مباشر في دافعية الأفراد، وانتمائهم المؤسسي، وقدرتهم على الإنتاج بكفاءة.



عوامل الانتاجية، عميور، 2017، شكل 4

العلاقة بين متغيرات البحث (الرضا الوظيفي) وتحسين الإنتاجية

تُعد الإنتاجية من أهم المؤشرات التي تُقاس بها كفاءة وفاعلية المؤسسات الاقتصادية، خاصة في الدول المتقدمة، حيث ترتبط الإنتاجية ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل التكاليف وأفضل النتائج، من خلال استغلال مواردها بكفاءة عالية، ويُعزى تفوق هذه الدول في هذا المجال إلى اعتمادها على أنظمة إدارية حديثة تراعي التكامل بين الموارد المادية والبشرية، وتُولي اهتماماً خاصاً بتحفيز العاملين ورفع مستويات الرضا لديهم.

وقد حاولت العديد من الدول النامية مواكبة هذا النهج، من خلال إدخال إصلاحات هيكلية وتبني سياسات تسييرية مشابهة لتلك المتبعة في الدول الصناعية، إلا أن نتائج هذه المساعي ظلت محدودة، حيث بقيت معدلات الإنتاجية دون المستوى المطلوب، وتشير الدراسات إلى أن أحد الأسباب الجوهرية لهذا التراجع يعود إلى ضعف الاهتمام بالموارد البشري، والتركيز المفرط على الجوانب الفنية والتنظيمية، دون مراعاة الجوانب النفسية والاجتماعية التي تلعب دوراً حاسماً في رفع مستوى الأداء الوظيفي والإنتاجي. (عميور، 2017)

وفي ظل بيئة العمل العالمية المتغيرة، التي تتسم بالديناميكية والتقلبات الحادة في متطلبات السوق وشدة المنافسة، أضحت الاستثمار في المورد البشري ركيزة أساسية لضمان استمرارية المؤسسات ونجاحها، فالتطور التكنولوجي وحده لا يكفي لتحقيق النمو، ما لم يُدعم بوجود قوة عاملة محفزة ومرتفعة الرضا، ولهذا ركزت العديد من الدراسات الحديثة على الرضا الوظيفي بوصفه أحد المحددات الرئيسية لسلوك الأفراد داخل المؤسسة، والمؤثر المباشر في إنتاجيتهم. (مركتي، 2022)

ويُعرّف الرضا الوظيفي بأنه الشعور العام بالقبول والارتياح الذي يشعر به الموظف تجاه بيئة عمله، وهو شعور يتأثر بعدة عوامل مثل العدالة في الأجور، ظروف العمل، فرص الترقية، العلاقة مع الزملاء والمشرفين، ونوعية المهام الموكلة إليه، وكلما زاد هذا الرضا، زادت الرغبة في البقاء داخل المؤسسة، وارتفع مستوى الالتزام والانتماء، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام، ومن ناحية أخرى، فإن نقص الرضا يؤدي إلى ارتفاع معدلات الغياب، والتسرب الوظيفي، وانخفاض الإنتاجية، وظهور سلوكيات سلبية تضر بالبيئة الداخلية للمؤسسة. (عياد واخرين، 2023)

وتتجلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في كون الأولى تمثل حافزاً داخلياً للعامل يدفعه لبذل الجهد وتقديم الأفضل، بينما تُعد الثانية ثمرة مباشرة لهذا الجهد، فالعامل الراضي عن عمله يكون أكثر استعداداً للابتكار، وأكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، وأقل مقاومة للتطوير، وبالتالي فإن الرضا الوظيفي لا يُسهم فقط في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات، بل يشكل أيضاً دعامة للاستقرار المؤسسي والنمو المستدام.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) والمتغير التابع (تحسين الإنتاجية) هي علاقة إيجابية طردية، أي أن زيادة أحدهما تقود بالضرورة إلى ارتفاع الآخر، وتزداد أهمية هذه العلاقة حين ننظر إليها من منظور استراتيجي شامل، يُبرز دور الرضا الوظيفي كعنصر حاسم في تعزيز التنافسية المؤسسية وتحقيق الريادة في السوق.

واخيراً، إن الاستثمار في المورد البشري من خلال تحسين ظروف العمل وتوفير بيئة محفزة ينعكس بشكل مباشر على مستويات الإنتاجية داخل المؤسسة، ومن هذا المنطلق لا يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي كعامل ثانوي، بل يجب التعامل معه كعنصر استراتيجي مركزي في عملية التخطيط والتنمية المؤسسية، ومن خلال هذا البحث نسعى إلى تسليط الضوء على هذه العلاقة الحيوية، وتقديم مخرجات عملية تساهم في بناء منظومة إدارية مرنة وفعالة تُعزز من أداء العاملين وتدعم استدامة النجاح المؤسسي على المدى الطويل.

الخاتمة

دراسة محمد (2021):

خلصت الدراسة إلى عدم وجود تأثير معنوي لأبعاد جودة حياة العمل على الرضا والأداء الوظيفي في الفنادق محل البحث، وتم ترتيب الأبعاد التي تؤثر على الأداء والرضا كما يلي: المزايا المادية (المباشرة وغير المباشرة)، بيئة العمل الوظيفية، والنقابات العمالية.

دراسة بن عبيدة (2016):

أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي للرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركة أنابيب المغرب، كما أن برز العوامل التي تؤثر على الأداء كانت الراحة النفسية، الأجر المناسب، وبيئة العمل.

دراسة مريخي وبلخوط (2021):

أظهرت الدراسة أنه لا توجد علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية، كما تبين أن مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين كان متوسطاً من وجهة نظر المستجوبين.

دراسة الزغبيني (2022):

أكدت الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية لدى ممرضى مستشفى الإيمان العام بمدينة الرياض، وأظهرت النتائج أن تحسين مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

دراسة طالب (2019):

أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمة في جامعة المستنصرية، وأكد البحث أن الرضا الوظيفي عامل مهم لرفع جودة الخدمة المقدمة في قسم الموارد البشرية.

دراسة الحوتي (2018):

كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية وطردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وفاعلية الأداء لدى مديري المدارس الحكومية في بنغازي، كما تبين أن الرضا الوظيفي له تأثير كبير على فاعلية الأداء الإداري للمديرين.

دراسة عياد ومصطفاوي، 2023

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للرضا الوظيفي (بمكوناته: الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، المشاركة، ظروف وساعات العمل) على أداء الموارد البشرية بمؤسسة موبيليس – ورقلة، كما تبين أن مستوى الأداء مرتفع، وأن هناك علاقة ارتباط إيجابي بين الرضا الوظيفي والأداء، كذلك وجدت فروق دالة إحصائية تعزى للعمر، الوظيفة، والخبرة، بينما لم تظهر فروق تعزى للجنس أو المستوى الدراسي.

دراسة الوهيبي، 2020

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي في وزارة الشؤون الرياضية بسلطنة عُمان، كما بينت أن التحفيز يرتبط بشكل إيجابي بالأداء، وأوصت بضرورة وضع نظام عادل للحوافز، وتطوير مهارات الموظفين، وتحسين الاتصال لرفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وبناءً على ما سبق عرضه من نتائج دراسات سابقة، يتضح وجود علاقة ارتباطية وأثر إيجابي بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء أو الإنتاجية في مختلف البيئات المؤسسية، وتؤكد هذه النتائج أهمية الاهتمام بعوامل الرضا الوظيفي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية ورفع جودة الخدمات، ومن هنا تبرز ضرورة تبني سياسات إدارية تُعزز الرضا لدى الموظفين بما ينعكس إيجاباً على كفاءة المؤسسة ككل.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة:

تُعد مرحلة منهجية البحث من المراحل الجوهرية التي تعكس مدى دقة الدراسة وموضوعيتها، حيث تحدد الأسلوب الذي سيتم من خلاله جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية موثوقة، وبالنظر إلى أهمية موضوع الدراسة الحالي، الذي يتمحور حول قياس أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية بالتطبيق على شركة أرامكو بمدينة الجبيل، فقد كان من الضروري اختيار المنهج الملائم الذي ينسجم مع طبيعة الأهداف وأسئلة البحث، لذلك ارتكزت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لما له من قدرة على وصف الظاهرة المدروسة وتحليل أبعادها واستخلاص العلاقات بين متغيراتها، كما تم استخدام أداة البحث المتمثلة في الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من عينة ممثلة لموظفي شركة أرامكو بالجبيل، ويأتي ذلك في إطار تحقيق تغطية شاملة لكافة أبعاد الرضا الوظيفي وعلاقته بمستويات الإنتاجية الفعلية، وتوضح هذه المنهجية الإجراءات المتبعة في تصميم البحث وتحديد مجتمع الدراسة والعينة وأساليب المعاينة، إلى جانب الوسائل والأدوات التي ستستخدم لجمع البيانات وتحليلها بالأساليب الإحصائية المناسبة، وتهدف هذه المنهجية إلى ضمان توفير بيانات دقيقة وموضوعية تدعم الوصول إلى نتائج وتوصيات تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين الإنتاجية في الشركة محل الدراسة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تُعد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث من الأدوات الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون، إذ تساهم في قياس المتغيرات بدقة ووضوح من خلال تحديد الأسلوب الذي تتم به عملية القياس أو الملاحظة أو المعالجة، ويُسهّم ذلك في توضيح خطوات البحث وضبطها بشكل منهجي، كما تضمن هذه التعريفات مستوى عالٍ من الاتساق بين الدراسات المختلفة، وتعزز موثوقية النتائج وإمكانية الاعتماد عليها، مما يؤدي إلى الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تكرارها والتحقق منها في دراسات مستقبلية.

الرضا الوظيفي

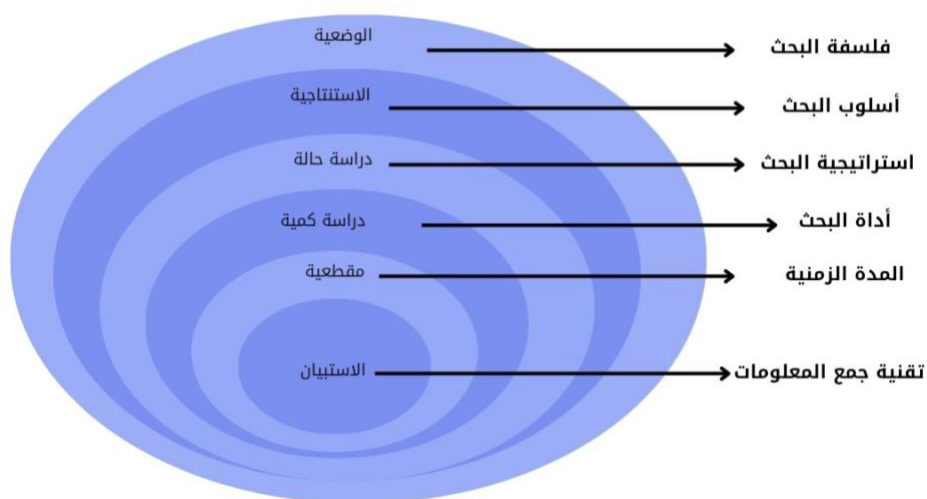
التعريف الإجرائي: يعرف الرضا الوظيفي على أنه محصلة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية، إضافة إلى البيئة العامة التي تساهم مجتمعة في خلق حالة من الرضا لدى الفرد، وحيث يرى أن الرضا هو نتاج مجموعة من العوامل المرتبطة بالعمل، والتي تجعل الفرد مُحِباً لعمله ومقبلاً عليه مع بداية يومه دون تذمر، كذلك يوضح أن رضا الفرد عن العمل يعتمد على مدى ما يوفره العمل من إشباع لقدراته وميوله ومدى توافقه مع خصائص شخصيته وقيمه. (بن يوب، لبيض، 2019)

الإنتاجية

التعريف الإجرائي: تعرف الإنتاجية بأنها العلاقة بين المدخلات والمخرجات، أي مدى قدرة المؤسسة أو الفرد على تحويل الموارد المتاحة (كالوقت والجهد والمواد) إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة بأعلى قدر من الكفاءة. وتشير إلى كفاءة استخدام الموارد لتحقيق أعلى مستوى من النتائج بأقل تكلفة وجهد ممكنين. (أبو قحف، 2010)

تصميم البحث

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب البحث: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- أداة البحث: دراسة كمية Mono method
- المدة الزمنية: دراسة مقطعية cross sectional
- تقنية جمع المعلومات : الاستبيان



الشكل ٢

ملخص تصميم البحث

المصدر (الطالب)، 2025

مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات

تُعد عينة البحث وأساليب اختيارها من العناصر الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في جودة الدراسات العلمية ومصادقية نتائجها، إذ تمثل البيانات المستخلصة من هذه العينات الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها عمليات التحليل الإحصائي وما ينتج عنها من نتائج تفسيرات، لذلك ينبغي على الباحثين الالتزام بأعلى درجات الدقة والحيادية عند تحديد العينة وتطبيق أساليب اختيارها، لضمان أن البيانات المجمعة تعكس خصائص مجتمع الدراسة بدقة وشمولية، ويُعد التمثيل الصحيح للعينة من المرتكزات الأساسية للوصول إلى نتائج موثوقة ذات قيمة علمية عالية، حيث إن انضباط اختيار العينة وموضوعيته ينعكس إيجاباً على جودة النتائج وقدرتها على الإجابة عن أسئلة البحث بشكل متكامل وفي هذا السياق، يتناول هذا القسم تعريفاً دقيقاً بمجتمع الدراسة، يليه عرض لعينة البحث المختارة مع توضيح الأساليب والتقنيات المعتمدة في اختيار العينة وجمع البيانات منها، وذلك على النحو الآتي:

مجتمع الدراسة

القطاع	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة أرامكو	الإدارة العليا	٨
	الموظفين	٤٥

جدول رقم ١

المصدر: الطالب، 2025

عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الموظفين في شركة أرامكو	٤٥

جدول رقم ٢

المصدر: الطالب، 2025

طريقة وتقنيات أخذ العينة

يتم أخذ العينات بالطريقة الاحتمالية، وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

طريقة جمع البيانات

سيتم إجراء تحليل إحصائي للبيانات التي تم جمعها، حيث يتضمن هذا التحليل معالجة البيانات الأولية وتحويلها إلى معلومات دقيقة وقابلة للاستخدام، ويهدف هذا الإجراء إلى دراسة العلاقة بين المتغير المستقل وهو الرضا الوظيفي والمتغير التابع وهو تحسين الإنتاجية داخل شركة أرامكو بمدينة الجبيل، ومن خلال هذا التحليل سيتم الكشف عن مدى إسهام مستويات الرضا الوظيفي في دعم ورفع كفاءة الإنتاجية لدى الموظفين، بما يساعد على استخلاص نتائج دقيقة تدعم الفرضيات المطروحة وتقدم أدلة علمية موثوقة تعزز أهداف الدراسة وتساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

الرضا الوظيفي

اعتمد الطالب على استبانة مريخي بلخطوط ٢٠٢٢، من أجل قياس المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) وذلك من حيث أربع أبعاد وهي: الأجور والرواتب، الاستقلالية ودرجة السيطرة على العمل، فرص التطور والترقية، نمط القيادة بإجمالي ١٢ عنصر للمتغير، حيث إن جميع الأبعاد اشتملت على ٣ عناصر، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي: لكرت الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)

المتغير المستقل

المتغيرات	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الرضا الوظيفي	• الأجور والرواتب • الاستقلالية • ودرجة السيطرة على العمل • فرص التطور والترقية • نمط القيادة	12 عبارة	مريخي، بلخطوط، 2022

جدول رقم ٣

المصدر: الطالب، 2025

تحسين الإنتاجية

اعتمد الطالب على استبانة بريح وموساوي ٢٠١٦، من اجل قياس المتغير التابع (تحسين الإنتاجية) بإجمالي ١٠ عنصراً للمتغير، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي: لكرت الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا أوافق ، لا اوافق بشدة)

المتغير التابع

المتغيرات	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
تحسين الانتاجية	تحسين الإنتاجية	10 عبارات	بريخ، موساوي، 2016، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية

أنواع البيانات

تنقسم أنواع البيانات إلى بيانات أولية وهي التي تم تجميعها من قبل الباحث وبيانات أولية تم جمعها بواسطة باحثين آخرين وهي كالآتي:

البيانات الأولية

1. توزيع استبيانات على مجموعة من العاملين في شركة أرامكو بمدينة الجبيل بهدف جمع البيانات وتحليل آرائهم حول مستوى رضاهم الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، ودراسة مدى انعكاس ذلك على مستوى إنتاجيتهم في العمل.
2. قياس أثر مستوى الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي (مثل بيئة العمل، الحوافز، العلاقات المهنية) ومدى التزام الموظفين وجودة أدائهم وكفاءتهم الإنتاجية.

البيانات الثانوية :

1. مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وأثره على الإنتاجية في المؤسسات، بهدف استخلاص النتائج والتوصيات التي يمكن أن تثري هذه الدراسة وتوضح أوجه الاتفاق والاختلاف.
2. الاطلاع على الكتب والمقالات العلمية التي ناقشت دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة الأداء وتحسين الإنتاجية، وذلك لتعزيز الإطار النظري للدراسة وفهم الأبعاد النظرية للعلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية داخل بيئات العمل المشابهة.

طرق إجراء التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات، أصبح من الضروري تحليل المعلومات المستخلصة بهدف الوصول إلى نتائج واستنتاجات ذات قيمة علمية ودلالة إحصائية ولتحقيق ذلك، تم الاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) – الإصدار 28 – لتحليل البيانات المجمعة بدقة، وقد جرى تنفيذ التحليل الوصفي لوصف

خصائص العينة وتكوين صورة شاملة عن مجتمع الدراسة من حيث الخصائص الديموغرافية والمتغيرات ذات الصلة، وذلك لفهم التركيبة السكانية والتوجهات العامة لأفراد العينة، كما تم إجراء اختبارات الصدق والموثوقية لضمان دقة البيانات واتساقها، حيث استُخدم التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من مدى كفاءة أدوات البحث وقدرتها على قياس الأبعاد المستهدفة بدقة، في حين تم توظيف معامل كرونباخ ألفا لتقدير مستوى الثبات والاتساق الداخلي للبيانات عبر جميع أفراد العينة، بما يعزز من موثوقية النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في صياغة التوصيات.

الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم تناول منهجية البحث بشكل مفصل بدءًا بالمقدمة التي ساعدت في إرساء فهم واضح للإطار البحثي وأهدافه، مرورًا بالتعريفات الإجرائية التي أوضحت المفاهيم الرئيسية المعتمدة في الدراسة، كما استعرض الفصل تصميم البحث الذي بيّن الأساليب والإجراءات المتبعة لتحقيق أهداف الدراسة، إلى جانب تحديد مجتمع البحث بدقة وشرح طرق وأساليب اختيار العينة لضمان تمثيلها بشكل مناسب، وتضمن الفصل أيضًا توضيحًا لوسائل جمع البيانات وأنواعها المختلفة، إضافةً إلى عرض مفصل للأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات لاستخلاص النتائج، وأخيرًا اختُتم الفصل بملخص يربط بين مكوناته كافة، مقدمًا تصورًا متكاملًا لمنهجية البحث بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.

المراجع:

- الحوتي (2018) الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية.
- أبو قحف، عبد الفتاح السيد، ٢٠١٠، إدارة الإنتاج والعمليات. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- الزغبى (2022) أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية لدى ممرضى القطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض.
- الشمري، 2009، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي.
- الوهيبي وآخرين، 2020، أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عمان.
- برياح، موساوي، تأثير الرضا الوظيفي على تحسين الانتاجية، 2016 دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية.
- بن عبيلة، بن صامت، ٢٠١٧، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي .
- بن يوب ولبيض ، ٢٠١٩، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية لمؤسسة عمر بن عمر بوعاتي المحمود.
- طالب (2019) الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على جودة الخدمة المقدمة
- طكوبا، حساني، ٢٠٢٢، الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار.
- عميور، ٢٠١٧، علاقة الرضا الوظيفي بتحسين الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية – جيجل.
- مركتي، ٢٠٢٢، أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية المؤسسة الاقتصادية.
- مريخي وآخرين، ٢٠٢٢، العلاقة التفاعلية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الأخوة مغلاوي الشهداء السبعة – ميلة .

الملاحق:

في إطار دراسة بحثية تهدف إلى تحليل أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية لدى العاملين في شركة أرامكو بالجبيل، نسعى من خلال هذا الاستبيان إلى التعرف على مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل، ومدى انعكاس ذلك على أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم اليومية.

جميع البيانات التي سيتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستُعامل بسرية تامة، وتُستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، دون الإفصاح عن أي معلومات شخصية.

نأمل منكم الإجابة على الأسئلة بكل موضوعية وشفافية، وذلك من خلال وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظرك، علمًا بأنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة.

البيانات الشخصية:

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

العمر: ☐ أقل من ٣٠ ☐ من ٣١ إلى ٤٠ ☐ من ٤١ إلى ٥٠ ☐ أكبر من ٥٠

استبيان الرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الاجور والرواتب						
1	الراتب الذي أحصل عليه يتناسب مع المجهودات التي أقدمها					
2	فرص الزيادة في الراتب مرضية					
3	الراتب الذي أحصل عليه من خلال العمل بهذه المؤسسة مرضية					
الاستقلالية ودرجة السيطرة على العمل						

4	لا أراقب التوقيت عند القيام بعمل				
5	لا أبالي بالمشاكل التي تواجهني في العمل				
6	لا احتاج الى الاشراف المتواصل للقيام بأداء الوظيفة بالطريقة الصحيحة				
فرص التطور والترقية					
7	يتحصل العمال على الترقية بسرعة				
8	تتناسب معايير الترقية مع ما يبذل من جهد				
9	فرصة الترقية إلى وظائف أعلى جيدة في وظيفتي				
نمط القيادة					
10	لا تتيح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار				
11	يفرض المشرف رايه في العمل				
12	لا تهتم الإدارة إلا بتنفيذ اللوائح دون النظر الى الجانب الانساني				

استبيان تحسين الإنتاجية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعمل.					
2	إن المكان الذي اعمل فيه يتناسب مع خبرتي ومؤهلاتي العلمية ويجعلني أؤدي مهام على أحسن وجه.					

					اراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال الموجهة الي.	3
					أعتمد على نفسي في انجاز الأعمال و أحرص على تحسين مستوى أدائي.	4
					عدم الاهتمام بي يؤدي إلى الانخفاض في مستوى أدائي.	5
					تساهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة في المؤسسة في تطوير أدائي.	6
					أنا مستعد و جاهز ولدي الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب.	7
					يؤثر نظام العقوبات على تطوير أدائي وتحسينه.	8
					تركز المؤسسة على أدائي وليس على الأخطاء التي أرتكبها.	9
					اجد ان نتائج تقييم الأداء الايجابية تحفزني و تدفعني للعمل بكفاءة.	10

