

أثر عدم رضا الموظفين على بيئة العمل بالتطبيق على شركة (مصنع الفولاذ الحديث) مما ينعكس على الإنتاجية

موقع الشركة / السعودية-جدة

اسم الطالب

انوار محمد

2021205926

مشروع تخرج-1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

Contents

3	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1 المقدمة
5	1.2 مشكلة البحث
6	1.3 أهمية البحث
7	1.4 أسئلة البحث
7	1.5 أهداف البحث
8	1.6 فرضيات البحث
9	1.7 نموذج البحث
9	1.8 منهجية البحث
9	1.9 الدراسة الميدانية
10	1.10 هيكلية المشروع
11	2. الفصل الثاني /الإطار النظري
11	2.1 المقدمة:
12	2.2 المبحث الأول: رضا الموظفين
15	2.3 المبحث الثاني (الانتاجية):
24	2.4 العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتاجية
27	2.5 الخاتمة

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

ويمكن تعريف الإنتاجية بأنها إمكانية إنتاج قدر من السلع أو الخدمات بذات الجودة أو أفضل بوحدة أقل من عوامل الإنتاج في فترة زمنية محدودة . أي العلاقة بين كمية السلع والخدمات التي ينتجها الاقتصاد وكمية العمل ورؤوس الأموال والموارد المادية التي تستخدم لإنتاج هذه السلع والخدمات في فترة زمنية محدودة .

وعلى نطاق الدولة نجد أن الكفاءة الإنتاجية تعني تحقيق أكبر كمية إنتاج ممكنة باستغلال المقومات الاقتصادية أفضل استخدام يقضي على كافة أوجه الإسراف العملي والوقت والمال . أما على نطاق المشروع فتعني الكفاءة الإنتاجية تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج من إمكانيات المشروع وموارده البشرية والمادية.

فالإنسان هو العنصر الأساسي في التنمية الاقتصادية والعنصر الحاسم في سرعة وصحة عملياتها حيث أن العمل هو الذي يخلق قيمة جديدة والمصدر الرئيسي في الإنتاج، فتقدم أي مجتمع أو تخلفه إنما يرجع أساساً إلى الموارد الإنسانية فيه، ومدى قدرتها على تحقيق التمويل

ويُعتبر مصطلح الإنتاجية واحداً من أبرز المصطلحات وأكثرها تداولاً في المجالات الاقتصادية، والصناعية، ومجالات العمل المختلفة، فهو مؤشر قوي على مدى قدرة عناصر الإنتاج على التأزر من أجل القيام بعملية إنتاجية صحيحة، كما أن لهذا المصطلح علاقة كبيرة في العديد من الأمور الأخرى، التي بعضها قد لا يخطر على ذهن الكثيرين، يركز تحسين إنتاجية منشأة ما على رفع كفاءة العمل الذي يتم تأديته، ومن هنا فإنه يمكن القول إن المنشآت الناجحة المثالية تتوفر على بيئة عمل كفوءة، وأن عناصر الإنتاج فيها متضافرة، هذا ويُعتبر العنصر البشري العامل الأهم في عملية الإنتاج، فدون هذا العنصر لن تتوفر القدرة على استغلال المواد الخام، وتطبيق العمليات الإنتاجية عليها، وإدارة المنشأة، وما إلى ذلك. حتى يتحسن العنصر البشري ويؤدي عمله على أكمل وجه ممكن ينبغي توفير سبل الراحة، والأمان الوظيفي له، وإعطائه أجراً يتناسب والمجهود الذي يبذله، إلى جانب أهمية التعامل معه بإنسانية ورحمة، وتقصير المسافات بينه وبين رب العمل، فكل هذه الإجراءات تساعد على رفع كفاءة العامل، وبالتالي تحسين مستوى الإنتاجية. إلى جانب ذلك، وحتى ترتفع إنتاجية المنشأة يجب أن تتوفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد، وتنظيم عملية الإنتاج، واتخاذ القرارات المناسبة، ولو حدث وتوافرت كافة العوامل التي تساعد على الوصول إلى عملية إنتاج صحيحة، ولم تتوفر الإدارة الكفوءة لفشلت عملية الإنتاج برمتها، ولأهدرت المواد الخام، والمجهودات البشرية سدى

أن قوى العمل هي من أهم وأقوى دعائم الدولة، فالإنسان هو العنصر الأساسي في التنمية الاقتصادية والعنصر الحاسم في سرعة وصحة عملياتها حيث أن العمل هو الذي يخلق قيمة جديدة والمصدر الرئيسي في الإنتاج، فتقدم أي مجتمع أو تخلفه إنما يرجع أساساً إلى الموارد الإنسانية فيه، ومدى قدرتها على تحقيق التمويل ويرى بعض الاقتصاديين ومنهم Simon Kuznets أن تراكم رأس المال في الدول المتقدمة صناعياً لا يرجع إلى ما هو موجود من معدات رأسمالية بل يرجع إلى مدى المعرفة المتاحة لسكانها أو طاقاتهم ومدى تدريبهم لاستعمال هذه المعدات بكفاءة.

كما اقيمت دراسة سابقة في عام 2003 كانت بعنوان قياس منسوبي الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية بالقوات المسلحة بمنطقة الرياض والتعرف على علاقة الرضا بالبعد المالي وبيئة العمل والعملية الإدارية والتطور الذاتي والوظيفي وعلاقات العمل والتعرف على العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى الفئة المحبوبة وتكونت عينه الدراسة من (190) شخص من العاملين الفنيين الصحيين الذكور واهم نتائج هذي الدراسة كتالي:

-هناك عدم رضا بين أفراد الدراسة نحو نظام الأجور

-عدم الرضا عن برنامج التدريب الداخلي والخارجي وفرص حضور الدورات والمؤتمرات وفرص الترقية

كما لخص ماتم استنتاجه من هذي الدراسة بعوامل يجد الكاتب بانها اهم عوامل الرضا الوظيفي (ملائمة الوظيفة الحالية لسنوات الخبرة، إتاحة الوقت الكافي لك لإتمام العمل بكفاءة، ان يكون الراتب يكفي مجزي، برنامج التدريب الداخلي، فرص الترقية المتاحة في عملك).

وايضا الرضا له تأثير مباشر على الإنتاجية وتتفق معظم الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع على وجود علاقة ايجابية وثيقة بين رضا الفرد عن عمله وبين نوعية وكمية الانتاج وحيث ان المنظمات الخاصة تشكل حجم كبير من الناتج القومي لذلك كان الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي داخل احد هذه المنظمات لقياس العلاقة بين الرضا الوظيفي داخل هذه المنظمة بكمية الانتاج ومدى تأثيره على زيادة او خفض الانتاجية حتى يمكن تسليط الضوء على هذا الجانب المؤثر وبالتالي يحظى باهتمام من جانب الادارات العليا للمنظمات الخاصة التي سوف تعود بالتالي على المجتمع حيث ان الفرد هو اساس المجتمع. "هشام سيد 2016"

يؤثر الرضا الوظيفي تأثيراً مباشراً على إنتاجية الموظفين، فعندما يشعر الموظف بالرضا والسعادة في مكان عمله، تزداد جديته ويزداد تركيزه في العمل، ويتحمس للقيام بأدواره، ويسعى للمساهمة في نجاح الشركة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية.

كما تزداد إنتاجية الموظف عندما يشعر بالرضا، هذا الشعور النابع من إدراكه أن له دوراً مهماً في الشركة وأنه يحدث فرقاً ملحوظاً بها، وهو ما يشجعه على البقاء في وظيفته وعدم تركها. والعكس صحيح، يؤدي انخفاض رضا الموظفين إلى انخفاض الإنتاجية في مكان العمل، فشعور الموظفين بالاستياء وعدم الرضا يفقدهم الحماس في العمل، وهو ما يؤدي إلى ضعف أدائهم وقلة إنتاجيتهم.

ومن فوائد الرضا الوظيفي أنه يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين والشركة، فعندما يشعر الموظف بالرضا في مكان عمله، يصبح أكثر تركيزاً على أداء مهامه، ويؤديها بشكل أفضل، وبالتالي تزداد مستويات الإنتاجية وتحقق الشركة أهدافها.

ومن الممكن الاستفادة من رضا الموظف منع دوران الموظفين ووجود عدد كاف من الأشخاص ذوي المهارات المناسبة أمر بالغ الأهمية لتحقيق خطط العمل والأهداف. الموظفون

الراضون هم أقل عرضة للمغادرة وأكثر عرضة لأداء أفضل. الولاء وزيادة الأرباح – عندما يشعر الموظفون أن الشركة لديها مصالحهم الفضلى ، فإنهم غالبا ما يدعمون مهمتها.

1.2 مشكلة البحث

يحدث الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظفون بأن لديهم وظيفة مستقرة ، ومجالا للنمو في حياتهم المهنية ، ومزيجا جيدا بين العمل والحياة الشخصية. هذا يعني أن الموظف سعيد في العمل لأن العمل يلبي معايير الشخص. يمكن أن تؤثر البيئة والموقف وجودة العمل التي يمكن أن تقدمها الشركة لموظفيها بشكل كبير على الرضا الوظيفي للموظفين. وايضا الرضا له تأثير مباشر على الإنتاجية وتتفق معظم الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع على وجود علاقة ايجابية وثيقة بين رضا الفرد عن عمله وبين نوعية وكمية الانتاج وحيث ان المنظمات الخاصة تشكل حجم كبير من الناتج القومي لذلك كان الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي داخل احد هذه المنظمات لقياس العلاقة بين الرضا الوظيفي داخل هذه المنظمة بكمية الانتاج ومدى تأثيره على زيادة او خفض الانتاجية حتى يمكن تسليط الضوء على هذا الجانب المؤثر وبالتالي يحظى باهتمام من جانب الادارات العليا للمنظمات الخاصة التي سوف تعود بالتالي على المجتمع حيث ان الفرد هو اساس المجتمع

1.2.1 الفجوات النظرية:

تبرز المشكلة في غموض الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات وعد الوعي بمدى تأثيره على الإنتاجية حيث ان الرضا الوظيفي هو من العلوم الانسانية ويتعامل مع النفس البشرية وهو بطبيعة الحال متغيرة من شخص الى اخر بل اكثر من ذلك تتغير حاله النفسية للشخص الواحد من وقت الى اخر وفرة الى اخرى وايضا تكمن المشكلة في مدى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والعوامل التي تؤثر على العاملين في المنظمات من عوامل خاصة بالمنظمة وعوامل اخرى نفسية للعاملين حيث انه لايمكن القول انه يوجد داخل المنظمة حالة الرضا التام لجميع العاملين او حالة عدم الرضا التام لجميع العاملين ولكن هناك اختلاف بين نسبة الرضا وعدم الرضا وايضا اختلاف بين درجات الرضا وعدم الرضا داخل المنظمة الواحدة لذلك اهتمت الدراسة بالكشف عن تلك الحالات حتى تقوم المنظمات بالعمل على تلافي العوامل المؤثرة بحالة عدم الرضا حتى تحقق السعادة للعاملين بها التي تعكس بدوره على اداء العاملين وانتاجيتهم

1.2.2 الفجوات التطبيقية:

هذا وقد تم كتابة هذي الدراسة واختيار الموضوع بعناية وذلك لحاجة الشركة لدينا (مصنع الفولاذ الحديث) بما يوجد به من سخط وظيفي واثره على مردود الانتاجية ككل ونحاول في بحثنا هذا بأن نضع النقاط على الحروف ونجد حل للفجوة الحاصلة بين رضا الموظفين وبين انتاجية المصنع المرجوه

2.3 سؤال البحث الرئيسي:

كيف نصل لرضا الموظفين للوصول للإنتاجية المثلى في شركتنا؟

1.3 أهمية البحث

ومن فوائد الرضا الوظيفي أنه يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين والشركة، فعندما يشعر الموظف بالرضا في مكان عمله، يصبح أكثر تركيزاً على أداء مهامه، ويؤديها بشكل أفضل، وبالتالي تزداد مستويات الإنتاجية وتحقق الشركة أهدافها. ومن الممكن الاستفادة من رضا الموظف منع دوران الموظفين ووجود عدد كاف من الأشخاص ذوي المهارات المناسبة أمر بالغ الأهمية لتحقيق خطط العمل والأهداف. الموظفون الراضون هم أقل عرضة للمغادرة وأكثر عرضة لأداء أفضل. الولاء وزيادة الأرباح – عندما يشعر الموظفون أن الشركة لديها مصالحهم الفضلى ، فإنهم غالباً ما يدعمون مهمتها.

1.3.1 أهمية نظرية:

ترجع أهمية الدراسة إلى أن معظم الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي وصلته بالإنتاجية قد ركزت على المنظمات ذات الطبيعة الإنتاجية والاقتصادية ، وقليلة هي الدراسات التي اهتمت بالمنظمات الخدمية كمصلحة الجمارك التي ستركز عليها دراستنا هذه . إن لدراسة الرضا وصلته بالإنتاجية ضرورة تتطلبها الإدارة الحديثة حيث أصبح العمل جزء من الحياة وأساس من أسس المجتمع ، فهو تعبير عن شخصية الفرد الذي له الدور الأكبر في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والنفسية . فالعمل هو جانب مهم من جوانب التفاعل بين الفرد وبيئته من أجل تكامل شخصيته وتحقيق ذاته ليشعر بطبيعته الإنسانية . ويرى علماء الإدارة أن درجة نجاح جهود التطوير والتنمية يتوقف على مدى استجابة العنصر الإنساني في الإدارة وقدرته على زيادة الإنتاجية التي تعد من متطلبات التنمية والتطوير،

1.3.2 الأهمية التطبيقية:

يؤثر الرضا الوظيفي تأثيراً مباشراً على إنتاجية الموظفين، فعندما يشعر الموظف بالرضا والسعادة في مكان عمله، تزداد جديته ويزداد تركيزه في العمل، ويتحمس للقيام بأدواره، ويسعى للمساهمة في نجاح الشركة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية.

كما تزداد إنتاجية الموظف عندما يشعر بالرضا، هذا الشعور النابع من إدراكه أن له دوراً مهماً في الشركة وأنه يحدث فرقاً ملحوظاً بها، وهو ما يشجعه على البقاء في وظيفته وعدم تركها.

والعكس صحيح، يؤدي انخفاض رضا الموظفين إلى انخفاض الإنتاجية في مكان العمل، فشعور الموظفين بالاستياء وعدم الرضا يفقدهم الحماس في العمل، وهو ما يؤدي إلى ضعف أدائهم وقلة إنتاجيتهم.

1.4 أسئلة البحث

كيف نصل لرضا الموظفين للوصول للانتاجية المثلى في شركتنا؟

-مالعوامل المؤثرة على الوصول الى الرضا الوظيفي؟

-ماهي المحصلة التي سوف تعود على الانتاجية من رضا الموظفين؟

-ماهي ابعاد عدم الرضا الوظيفي وتأثيره على زيادة التكاليف الانتاجية على الشركة؟

1.5 اهداف البحث

إن زيادة الإنتاجية في العمل دليل على صحة بيئة المؤسسة الفعالة. ستزداد الإنتاجية عندما يكون موظفوك سعداء ويتم تشجيعهم ولديهم المعدات المناسبة لأداء مهام عملهم ,كلما كانت الشركة أكثر إنتاجية ، كان من سهل إنشاء نمو مؤسسي وخلق بيئة عمل صحية.

كما يوجد عوامل مؤثره تساعد في زيادة الانتاجية :

تعزيز التواصل بين الموظفين-

خلق بيئة مناسبة للعمل-

تقدير ومكافأة الموظفين-

الاهتمام بالتكنولوجيا-

الاهتمام بالتدريب والتطوير

يلعب الرضا الوظيفي دورًا لا يُستهان به في نجاح الشركات وبلوغ أهدافها والحفاظ على استقرارها، إذ يشمل جوانب مختلفة من تجربة الموظف ومنها تصوره لبيئة العمل والعلاقات التي تربطه مع الزملاء والإدارة وأدوار الإدارة والمهام اليومية، وهناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي وإنتاجية الأفراد والشركات، فكلما ازداد شعور الموظفون بالرضا تجاه وظائفهم ومكان العمل، ازدادت فرص نجاح الشركات، وفي هذا المقال نوضح أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية وأداء الموظفين. يؤثر الرضا الوظيفي تأثيرًا مباشرًا على إنتاجية الموظفين، فعندما يشعر الموظف بالرضا والسعادة في مكان عمله، تزداد جديته ويزداد تركيزه في العمل، ويتحمس للقيام بأدواره، ويسعى للمساهمة في نجاح الشركة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية.

كما تزداد إنتاجية الموظف عندما يشعر بالرضا، هذا الشعور النابع من إدراكه أن له دورًا مهمًا في الشركة وأنه يحدث فرقًا ملحوظًا بها، وهو ما يشجعه على البقاء في وظيفته وعدم تركها.

والعكس صحيح، يؤدي انخفاض رضا الموظفين إلى انخفاض الإنتاجية في مكان العمل، فشعور الموظفين بالاستياء وعدم الرضا يفقدهم الحماس في العمل، وهو ما يؤدي إلى ضعف أدائهم وقلة إنتاجيتهم.

1.6 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لرضا الموظفين على الانتاجية

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل ورضا الموظفين

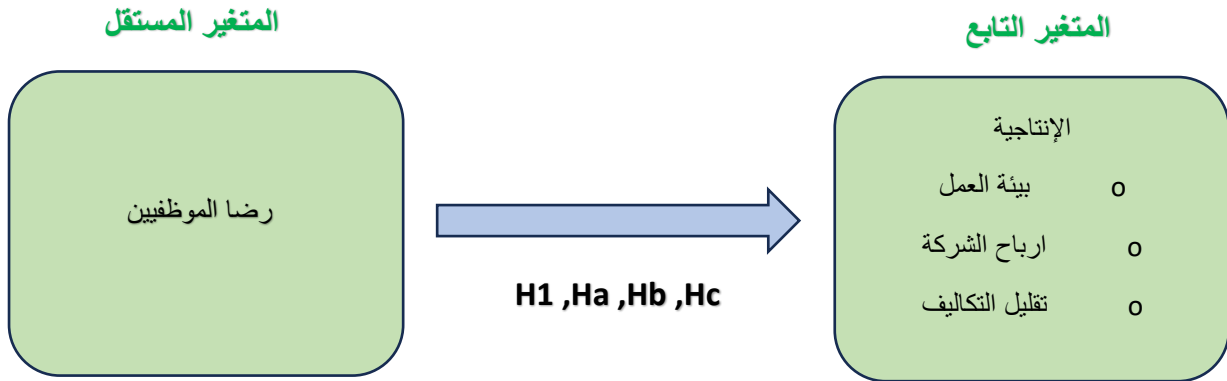
الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المحصلة على الشركة وبين رضا الموظفين

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تراجع ارباح الشركة وعدم رضا الموظفين

1.7 نموذج البحث



تم تصميمها بواسطة انوار محمد

الشكل رقم 1

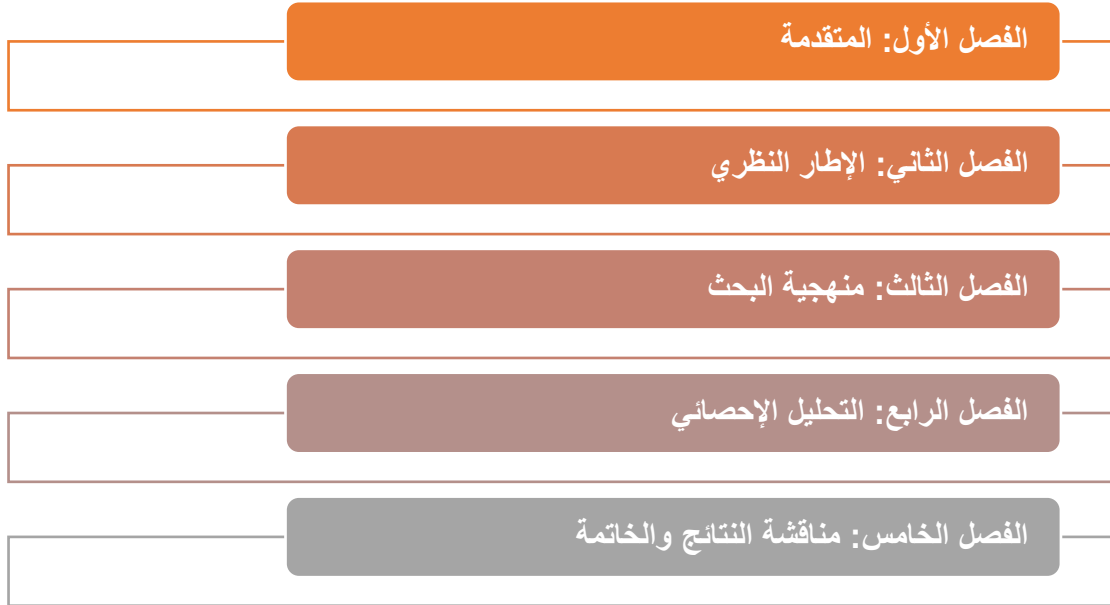
1.8 منهجية البحث

-بصلة البحث:

1.9 الدراسة الميدانية

تم انطلاق مقترح في فترة من الزمن بالمصنع لدينا (مصنع الفولاذ الحديث) حين ماتولى زمام الامور مدير يرى ان التغيير للأفضل يأتي من رضا الموظفين بحيث قام بإنشاء نظام عمولات جديد ومجزي لكل عمل يتم انجازه في وقت سريع مما انعكس ذلك على سرعة دوران المبيعات لنفس العميل وامكانية الطلب مره اخرى في نفس الشهر بمعدل 25% وسط ذهول من العملاء الدائمين لدينا في تغيير طريقة الخدمة وسرعة انجازها

1.10 هيكلية المشروع



الشكل رقم 3

قائمة المراجع

1-د.سعيد علي حسين " تعريف الإنتاجية وأساليب قياسها وآليات تحسينها لفرق الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية " لمؤتمر الدفاع المدني الحادي والعشرون, (2007).

- 2- عبدالله بن عبدالمحسن المدلج "قياس نسبة الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين والخدمات الطبية للقوات المسلحة بمنطقة الرياض", بحث ماجستير, (2002).
- 3- علي يحيى الشهري "الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتاجية", اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية, رسالة ماجستير, (2002).
- 4- محمد مروان "مفهوم الانتاجية", منصة موضوع, (2018).
- 5- موقع صبار التوظيفي "مقالة في الرضا الوظيفي وأثره على الانتاجية وعلى تطوير الأداء", (2024).
- 6- هشام سيد "علاقة الرضا الوظيفي بالانتاجية" جامعة حلون, مصر (2016).
- 7- د. هيثم احمد عيسى "العوامل المؤثرة في إنتاجية العمل", مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية, (2018).
- 8- جاسب مزهر الحسناوي "الرضا الوظيفي" جامعة المستقبل (2021)
- 9- العاجز، فؤاد ونشوان، محمد. (2005) عوامل الرضا وتطوير فاعلية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 10- خليل، جواد وشرير، عزيزة (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الديموغرافية) لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد (16)، العدد الأول 683-711.
- 11- حكيم، عبد الحميد. (2009) الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم العام ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين "دراسة مقارنة"، جامعة ام القرى
- 12- العيسى، إيناس (2020)، إدارة الإدارة: إدارة التغيير وإدارة الجودة الشاملة والإدارة الإلكترونية، عمان، الأردن، دار الشروق.
- 13- العيسى، إيناس (2015)، متطلبات تطوير الممارسات القيادية لمديري المدارس في القدس على ضوء إدارة الجودة الشاملة، مجلة التربية، جامعة عين شمس، العدد (17)، 2016
- 14- فايد بيان، "10 طرق فعالة لزيادة الانتاجية", (2024)

2. الفصل الثاني / الإطار النظري

2.1 المقدمة:

الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف تجاه عمله؛ نتيجة تحقيق رغباته، والجدير بالذكر أنه يعتمد على عدة عوامل سنذكرها تباعاً

هل تبسط الراحة بين يدي موظفيك، وتقدم لهم الحوافز لأداء مهامهم، فيستيقظوا ويعملوا بكل نشاط وحيوية؟ أم يعملوا ما عليهم من مهام وكأن كل واحد منهم آلة ليس لديها مشاعر... فقط تنجز ما طُلب منها؟ إذا كنت ممن اختاروا الاختيار الثاني؛ فأنت بلا شك بحاجة إلى معرفة الرضا الوظيفي عن كثب، وماهيته، بالإضافة إلى كيفية تحقيقه لعملائك.

وتذكر أن ذلك يزيد من إنتاجية عملك، وسنبسط بين يديك كيف يمكن ذلك في هذا المقال، بالإضافة إلى أشياء أخرى كثيرة تدور في ذهنك؛ فتابع معنا، ولا تذهب بعيداً.

2.2 المبحث الأول: رضا الموظفين

-تعريف:

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي في بداية القرن العشرين.

وهو أحد محاور التوافق النفسي للموظف، ويعني توافر المتطلبات الرئيسة اللازمة لأداء العمل في الشركة وكل الوسائل المعنوية والمادية لأدائه، يؤثر هذا الرضا على الاحتفاظ بالموظفين؛ وبالتالي زيادة الإنتاجية.

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

عندما يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي ويشعرون أنهم في المكان الصحيح في حياتهم المهنية ، فمن المرجح أن يكون أداؤهم أفضل وأن يكون لديهم فترة أطول في الشركة ، وهذا هو السبب في أن قياس مشاركتهم أمر ضروري.

كثيرا ما يشارك الحدرس الشخصي والعوامل البيئية في تحديد ما إذا كنت راضيا عن وظيفتك ، وما إذا كان هذا هو الخيار الصحيح بالنسبة لك ، ولماذا هذا مهم. بالنسبة لبعض الناس ، قد يتطلب العثور على الوظيفة المثالية كسب مبالغ معينة من المال. قد يحتاج البعض الآخر إلى فريق مفيد للعثور على الوظيفة المثالية.

يوضح الرضا الوظيفي مدى تحفيز الموظف الذاتي ورضاه ورضاه عن وظيفته. يحدث الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظفون بأن لديهم وظيفة مستقرة ، ومجالا للنمو في حياتهم المهنية ، ومزيجا جيدا بين العمل والحياة الشخصية. هذا يعني أن الموظف سعيد في العمل لأن العمل يلبي معايير الشخص.

يمكن أن تؤثر البيئة والموقف وجودة العمل التي يمكن أن تقدمها الشركة لموظفيها بشكل كبير على الرضا الوظيفي للموظفين. قد يكون أو لا يكون من الممكن قياسه ، ولكن يمكن استخدام طرق البحث لمقارنة مستويات رضا الموظفين في نفس الشركة أو الصناعة بناء على نفس الأسئلة أو المعايير.

يشير الرضا الوظيفي إلى مشاعر الموظفين العامة حول وظائفهم. إنها حالة رفاهية وسعادة الشخص فيما يتعلق بالأداء في مساحة العمل وبيئتها. يمكن أن يكون محددا ممتازا للإنتاجية داخل الشركة.

الرضا الوظيفي للموظفين ضروري للمؤسسات. يمكن أن يحفز رضا الموظفين الطاقة الإيجابية والإبداع وزيادة الدافع للنجاح. بعض العوامل التي تتدخل هي موقف المتعاون في العمل ، مع القادة والزلاء

تطور المتغير الاول:

لقد بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه ما زال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضيا عن عمله وإما أن يكون غير راضي عن هذا العمل. يعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساس بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق.

• كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج.

• ويعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل وانجازه والاعتراف والتقدير.

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل، وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويرتبط عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع.

• وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفي يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين، وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديرا للذات وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح.

-إبعاد المتغير الاول:

تكمن عناصر الرضا الوظيفي في عدة محاور، ألا وهي:

- الرضا عن العلاقة مع الرؤساء، الزملاء، وكذلك مكان العمل.
- ظروف العمل.
- الراتب الجيد، والحوافز المادية.

- الرضا عن الترقية، بالإضافة إلى فرص التقدم.
- تقدير العمل المنجز.
- الاستقرار في العمل.
- المهام التي تتضمنها الوظيفة

-نظريات المتغير الاول:

لعل نظريات دوافع العمل ليست حديثة نسبياً، فقد مرت بمراحل أدت إلى تطورها، وأشهرها ظهوراً وانتشاراً ارتبطت بالإدارة العلمية (Scientific Management) التي كانت نتاج جهود فريدريك تايلور في ثلاثينيات القرن الماضي. أما النظريات الحديثة لدوافع العمل، فقد ظهرت في الخمسينيات من القرن الماضي، وكانت أبرزها:

نظرية ماسلو (Maslow)

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

نظرية (XY) لماك جري جور

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

نظرية العدالة (Equity Theory)

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

نظرية فروم (Vroom)

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

نظرية الانجاز (McClelland's Needs Theory)

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

- **الحاجة للانتماء:** يتولد لدى الأشخاص الشعور بالسرور عندما يكونون محبوبين، والتعاسة عندما ترفضهم الجماعة، ويميلون إلى تكوين علاقات اجتماعية وصدقات مع الآخرين.
- **الحاجة للإنجاز:** يتولد لدى الذين يرغبون بالنجاح ويخافون الفشل حاجة قوية للإنجاز، فهم يحبون التحدي ويضعون أهدافاً كبيرة لتحقيقها، ويتحملون مسؤولية انجاز المهمات.
- **الحاجة إلى السلطة:** وقد وجد أن الأشخاص الذين لديهم حاجة قوية للسلطة يميلون لممارسة أدوار مثل الإشراف والرقابة والتأثير، ويسعون غالباً للوصول إلى مناصب قيادية.

نظرية هيرزبيرغ (Herzberg)

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



الشكل 4

2.3 المبحث الثاني (الانتاجية):

-تعريف الانتاجية:

يعرف مصطلح الإنتاجية على أنه مقياس لقدرة المنشآت على تحقيق المخرجات من المدخلات، كما يُعرف أيضاً على أنه إمكانية تحقيق أكبر كمية مخرجات ممكنة من كمية مدخلات معينة. ويُعتبر مصطلح الإنتاجية واحداً من أبرز المصطلحات وأكثرها تداولاً في المجالات الاقتصادية، والصناعية، ومجالات العمل المختلفة، فهو مؤشّر قويّ على مدى قدرة عناصر الإنتاج على التآزر من أجل القيام بعملية إنتاجية صحيحة، كما أنّ لهذا المصطلح علاقة كبيرة في العديد من الأمور الأخرى، التي بعضها قد لا يخطر على ذهن الكثيرين، وفيما يلي بعض التفاصيل حول الإنتاجية

كما تعرف ايضاً،،

الإنتاجية هي مفهوم يُستخدم لقياس كفاءة وفاعلية استخدام الموارد (مثل الوقت والجهد والمال والمواد) لتحقيق النتائج المرجوة. في السياق العام، يمكن تعريف الإنتاجية على أنها القدرة على إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد.

تختلف تعريفات الإنتاجية قليلاً حسب السياق والمجال. في البيئة الاقتصادية، يُمكن تعريف الإنتاجية على أنها الإنتاج الكلي للسلع والخدمات في وحدة زمنية محددة. وفي سياق إدارة الأعمال، تعني الإنتاجية قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتنفيذ مهامها بفعالية وكفاءة.

عند النظر في تعزيز الإنتاجية، يُسعى إلى تحقيق أقصى قدر ممكن من النتائج باستخدام أقل قدر من الموارد. هذا يتطلب تنظيم وتخطيط جيدين للأعمال، واستخدام تقنيات وأدوات تعزز من الكفاءة، وتطوير المهارات الشخصية والاحترافية.

بشكل عام، يمكن القول إن الإنتاجية تتعلق بتحقيق أقصى قدر ممكن من الإخراج أو النتائج باستخدام أقل قدر ممكن من المدخلات، وهذا يعتبر هدفاً مهماً في مختلف جوانب الحياة والأعمال.

كما تعرف الانتاجية الشخصية كتالي هي مفهوم يرتبط بقدرة الفرد على تحقيق أقصى إنتاجية من جهده ووقته ومهاراته. يمكن القول إنها القدرة على تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية بكفاءة وفعالية. وتتعلق الإنتاجية الشخصية بكيفية إدارة الفرد لوقته ومهامه وتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة في جميع جوانب حياته.

ويمكن ان تشمل الإنتاجية الشخصية مجموعة من العوامل منها التنظيم، والتخطيط، وتطوير المهارات، واستخدام التكنولوجيا. عندما يتحقق التوازن في هذه العوامل، يمكن للأفراد زيادة إنتاجيتهم وتحقيق النجاح في حياتهم الشخصية والمهنية.

بل أنه يمكن أن يشمل أيضاً تحقيق التوازن بين الأعمال المهنية والأوقات الشخصية والاستراحة. فالتوازن الصحيح يساهم في زيادة الإنتاجية والرفاهية الشخصية.

تطور البحث في الانتاجية:

إن التقدم الاقتصادي في أي دولة يتوقف على عاملين أساسيين هما الكفاءة الإنتاجية للعمل، والكفاءة الاستثمارية لاستخدامات رأس المال ممثلاً في الآلات والمعدات والمواد الخام، وإن رفاهية المجتمع تقوم على أساس إنتاج أكبر من السلع الإنتاجية والاستهلاكية والخدمات بأقل قدر من التكلفة نتيجة استخدام أقل قدر من عناصر الإنتاج. فزيادة الإنتاجية عند إنتاج سلعة ما تعني إمكانية إنتاج نفس القدر من هذه السلعة بموارد أقل وبذلك يمكن إنتاج قدر أكبر من سلع أخرى. ولذلك فحينما نتساءل عن كفاءة عنصر من عناصر الإنتاج فإننا نعي معرفة حجم الإنتاج الذي نحصل عليه في ظل متغيرات العملية الإنتاجية باستخدام وحدة من ذلك

نظرية الانتاجية:

1- الإنتاجية كنسبة بين المخرجات والمدخلات:

يقول الاقتصادي الفرنسي Albert Aftalion أن الإنتاجية هي النسبة بين الإنتاج الإجمالي المحقق في وقت محدد وعوامل الإنتاج المستخدمة. ويقول Solomon Fabricant أن الإنتاجية هي إنتاج رجل/ ساعة مع الأخذ في الاعتبار عنصر الجودة. ويقول John Kendrick أن الإنتاجية هي نسبة الإنتاج الحقيقية إلى كمية المدخلات المادية الحقيقية.

2- الإنتاجية كدرجة من درجات الكفاءة:

يقول Bell أن الإنتاجية هي مقياس لدرجة الكفاءة التي على أساسها تتحول المواد إلى سلع. ويقول Solomon Fabricant أن الإنتاجية هي مقياس لكفاءة تحويل الموارد إلى السلع والخدمات التي يحتاجها الإنسان. ويلاحظ هنا أن الإنتاجية مسألة نسبية تعبر عما أنتج فعلاً منسوباً إلى مقياس نظري لما يجب أن يكون قد أنتج.

3- الإنتاجية ككفاءة استخدام الموارد:

تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) بباريس الإنتاجية بأنها مدى استخدام الموارد طبقاً لمقاييس معينة. كما يعرف Bently الإنتاجية بأنها تحسن مستمر في كفاءة التنظيم الناتج عن الاستعمال الكفء للموارد والعمالة والآلات المتاحة. ويمكن تعريف الإنتاجية بأنها إمكانية إنتاج قدر من السلع أو الخدمات بذات الجودة أو أفضل بوحدة أقل من عوامل الإنتاج في فترة زمنية محدودة. أي العلاقة بين كمية السلع والخدمات التي ينتجها الاقتصاد وكمية العمل ورؤوس الأموال والموارد المادية التي تستخدم لإنتاج هذه السلع والخدمات في فترة زمنية محدودة. وعلى نطاق الدولة نجد أن الكفاءة الإنتاجية تعني تحقيق أكبر كمية إنتاج ممكنة باستغلال المقومات الاقتصادية أفضل استخدام يقضي على كافة أوجه الإسراف العملي والوقت والمال. أما على نطاق المشروع فتعني الكفاءة الإنتاجية تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنتاج من إمكانيات المشروع وموارده البشرية والمادية. ويرى البعض أن التعاريف السابقة للإنتاجية يعيبها عدم الوضوح وتحتاج إلى مزيد من الإيضاح للأسباب الآتية:

- 1- أن طرفي النسبة أي المدخلات والمخرجات يتضمن كلا منهما الكثير من المعاني التي يصلح كل منها لغرض معين، فهل تعني المخرجات بالمعنى الاقتصادي السلع المنتجة عامة سواء كانت صناعية أو زراعية.
- 2- عند تغير نوع المنتجات، فإنه توجد صعوبة في إيجاد مجموع المخرجات، فهل يتم حساب الإنتاجية لكل نوع من أنواع المنتجات كل على حدة؟ أم يتم جمع جميع المنتجات؟ علماً بأن وحدات القياس قد تختلف من منتج إلى آخر، كما أن نوعية المنتجات وقيمتها المادية تختلف كذلك من منتج إلى آخر.
- 3- أن الإنتاج والكفاءة الإنتاجية لا يكونان بالضرورة مرتبطتين ارتباطاً موجباً، فزيادة الإنتاج لا تعني بالضرورة زيادة الإنتاجية فقد يصحب ذلك نقص في الإنتاجية والعكس صحيح، فمن الممكن زيادة حجم الإنتاج بزيادة حجم المستخدمات بنسبة أكبر وفي هذه الحالة تنقص الكفاءة الإنتاجية. وبالتالي فإن الإنتاجية كنسبة تكون مضللة إذا لم توضح جيداً، فمؤشرات الإنتاجية قد تتحرك في اتجاه تصاعدي إذا تناقصت المخرجات وكذلك تناقصت المدخلات بنسبة أكبر، فقد تظهر مؤشرات الإنتاجية اتجاهها صعودياً يفهم منه تحقيق ظاهرة اقتصادية طيبة بينما يكون العكس هو الصحيح.
- 4- إذا افترضنا زيادة الإنتاج الإجمالي مع ثبات عدد العمال وبالتالي ستزيد الإنتاجية، فإن ذلك لا يعنى بالضرورة زيادة إنتاجية العامل، إذ قد ترجع الزيادة في الإنتاج إلى استخدام عدد أكبر من الآلات وارتفاع نسبة استهلاكات رأس المال أو زيادة استخدام المواد الأولية.
- 5- إذا كانت المؤسسة هي مؤسسة خدمات مثل خدمات الأطباء والتعليم والنقل والاستشارات والأبحاث، فهي أمور يصعب قياسها، كما يصعب جمعها لتغير وحدات القياس.
- 6- هناك جدل حول مفهوم الإنتاجية بحسب اختلاف مفهوم المنظمة وأهدافها الرئيسية ومسئوليتها تجاه المجتمع. حيث أن القطاعات التي تهدف إلى تحقيق أرباح عالية ورفع الكفاءة الإنتاجية تنظر إلى الإنتاجية على أنها القدرة على استخدام أحد عناصر الإنتاج أو كلها بشكل يحقق أفضل إنتاج بأقل تكلفة على المدى الطويل باستخدام التكنولوجيا القائمة. في حين أن القطاعات التي تؤدي خدمات معينة ليس الهدف منها تحقيق الربح،

تنظر إلى الإنتاجية على أساس تحقيق مستوى معين من الإنتاج باستخدام عناصر إنتاج محددة بصرف النظر عن العائد المادي [3] .

من العرض السابق يتضح أن تعاريف الكفاءة الإنتاجية القائمة يعيها بعض النقص وعدم الوضوح وتحتاج إلى مزيد من الشمول والإيضاح والدراسة المستفيضة.

ثالثاً: أنواع الإنتاجية

3-1- الإنتاجية الكلية

تمثل الإنتاجية الكلية العلاقة بين حجم الإنتاج وبين الموارد الإنتاجية التي استخدمت في الحصول عليه وبمعنى آخر نسبة المخرجات output إلى المدخلات input ، فليست الإنتاجية حسب مضمون هذا التعريف سوى النسبة الحسابية بين كمية المخرجات من السلع والخدمات التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة وكمية المدخلات التي استخدمت في تحقيق هذا القدر من الإنتاج . وفي هذه الصيغة يوضع في البسط جميع المخرجات التي تنتجها الشركة كما يوضع في المقام جميع المدخلات التي تستخدمها . وتستخدم في الصيغة الكميات أو القيمة بالنسبة للمخرجات والمدخلات على السواء، ويتطلب الأمر تحديد وحدة قياس عامة يمكن استخدامها لقياس الأنواع المختلفة من المخرجات والمدخلات.

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{الإنتاج}}{\text{عناصر الإنتاج}} = \frac{\text{الإنتاج}}{\text{رأس المال + الآلات والمعدات والخامات + العمل + التنظيم}}$$

ويمكن زيادة الإنتاجية للمنشأة عن طريق: زيادة المخرجات مع ثبات أو نقص المدخلات، زيادة المخرجات مع ثبات المدخلات، زيادة المخرجات مع زيادة المدخلات ولكن بنسبة أقل، ثبات المخرجات مع نقص المدخلات، أو نقص المخرجات مع نقص المدخلات بنسبة أكبر، هذا بفرض ثبات أو تحسن مستوى الجودة للسلعة. وتستخدم الصيغة السابقة لقياس مدى استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة استخدامًا كاملاً وصحيحاً مادام إنتاج المنشأة يعتمد على جميع العناصر الداخلة في نشاطها، فلذلك يجب الربط بين تغيرات الناتج والتغيرات التي تعترى كل هذه العناصر، كذلك يمكن مقارنة أداء المنشأة في الحاضر بالماضي مما يسمح باكتشاف الاتجاه العام للإنتاجية.

وتوجد صعوبات كبيرة في احتساب الإنتاجية الكلية، فعناصر الإنتاج بالمعنى الواسع يتعذر قياسها، والمشكلة هنا كيف تحول عوامل الإنتاج إلى وحدات متجانسة وكيف نجمع وحدات العمل على وحدات الطاقة على وحدات رأس المال ووحدات المواد الخام علماً بأن وحدات عنصر – التنظيم والإدارة غير قابلة للقياس أصلاً. ويلجأ الاقتصاديين إلى إيجاد معاملات تحويل لجميع المدخلات وقد يكون ذلك ممكناً بالنسبة للوحدات الصغيرة ذات الإنتاج المحدود ألا أننا نواجه صعوبات كثيرة ويتطلب الأمر توافر بيانات في غاية الدقة والشمول بالنسبة للوحدات الاقتصادية الكبيرة.

3-2 الإنتاجية الجزئية

3-2-1 أنواع الإنتاجية الجزئية

تدور معظم الأبحاث والدراسات حول إنتاجية عناصر الإنتاج البشرية وعناصر الإنتاج المادية كل على حدة وبمعنى آخر تقوم الأبحاث على أساس دراسة الإنتاجية الجزئية كإنتاجية العمل وإنتاجية رأس المال وإنتاجية الخامات وإنتاجية الآلات حيث أن العوامل التي تؤثر على كل منها مختلفة. ويلاحظ أن الاختصار على دراسة عنصر – واحد في قياس الإنتاجية قد يعطي فكرة غير صحيحة عن الإنتاجية الكلية، ويرجع ذلك إلى أن

نسبة ارتفاع إنتاجية رأس المال مثلاً لا تكون مماثلة بالضرورة لنسبة ارتفاع إنتاجية عنصر العمل. وتأخذ الكفاءة الإنتاجية الجزئية شكلاً عينياً أو نقدياً أي باستخدام الكميات أو القيم وعليه تكون:

- إنتاجية العمل = المخرجات / العمل
- إنتاجية المواد = المخرجات / المواد
- إنتاجية الآلات = المخرجات / الآلات
- إنتاجية رأس المال = المخرجات / الاستثمارات.

ويمكن التعبير عن المخرجات بكمية الإنتاج، قيمة الإنتاج، القيمة المضافة وكذلك التعبير عن العمل بعدد العمال، أجورهم، ساعات العمل، الاستثمارات، رأس المال العامل، وهكذا. ولعل أهم ما يميز فكرة الإنتاجية الجزئية هو البساطة والسهولة ألا أنه يعاب على هذا المعيار أن الإنتاجية المتوسطة تقيس كفاءة أحد عوامل الإنتاج وهذا ليس بالأمر الصحيح في كثير من الأحيان، فقد تزيد إنتاجية عنصر العمل دون أن يكون ذلك راجعاً إلى ارتفاع الإنتاجية لهذا العنصر. بل لاستخدام أنواع أحدث من الآلات تعطي إنتاجية أكثر ولذلك فينبغي عند استخدام هذا المعيار أن يؤخذ في الاعتبار التغيرات التي تحدث في بقية عوامل الإنتاج.

2-2-3 أهمية إنتاجية العمل

اهتمت معظم الدراسات الخاصة بالإنتاجية المتوسطة بدراسة إنتاجية العمل دون سواها من عناصر الانتاج الأخرى حيث أنها قد حظيت بنصيب الأسد ، حتى أنه قد اتفق على أنه حينما تذكر الإنتاجية منفردة فيكون المقصود بها إنتاجية العمل ويرجع ذلك للأسباب الآتية:

- 1- أن قوى العمل هي من أهم وأقوى دعائم الدولة، فالإنسان هو العنصر الأساسي في التنمية الاقتصادية والعنصر الحاسم في سرعة وصحة عملياتها حيث أن العمل هو الذي يخلق قيماً جديدة والمصدر الرئيسي في الإنتاج، فتقدم أي مجتمع أو تخلفه إنما يرجع أساساً إلى الموارد الإنسانية فيه، ومدى قدرتها على تحقيق التمويل ويرى بعض الاقتصاديين ومنهم Simon Kuznets أن تراكم رأس المال في الدول المتقدمة صناعياً لا يرجع إلى ما هو موجود من معدات رأسمالية بل يرجع إلى مدى المعرفة المتاحة لسكانها أو طاقاتهم ومدى تدريبهم لاستعمال هذه المعدات بكفاءة.
- 2- إنتاجية العمل هي أهم مقياس لتقدم الدولة في أي وقت من الأوقات كما أنها من أهم الطرق إلى زيادة الدخل القومي وزيادة دخل الفرد وهي الهدف الأساسي للتنمية الاقتصادية.
- 3- إحصائيات العمل هي أكثر الإحصائيات توافراً ودقة ومثل ذلك إحصائية العمالة والبطالة وساعات العمل بأجر ومن غير أجر، وغير ذلك من البيانات المتعلقة بعنصر العمل.

3-3 الإنتاجية الحديثة

تمثل الإنتاجية الحديثة العلاقة بين مقدار التغير في المخرجات ومقدار التغير في المدخلات، أي تغير المخرجات مع تغير المدخلات بمقدار وحدة واحدة. ولاحتسابها يتطلب الأمر بناء نماذج اقتصادية متكاملة للتوصل إلى معرفة مدى تأثير إضافة وحدة من العمل أو أي عنصر آخر على الإنتاج.

رابعاً: الطرق العامة لقياس الإنتاجية

قياس الإنتاجية هو فرع هام من الدراسات يتضمن خليط من علوم الاقتصاد والإحصاء والرياضيات والإدارة، ومن ثم فهو حقل خصب مستمر للدراسة والبحث، ويعتبر قياس الكفاءة الإنتاجية ذو أهمية كبيرة في تحديد أهمية وكفاءة عناصر الإنتاج واكتشاف ومعالجة أوجه النقص فيها، ومن ثم تحسين الإدارة والتخطيط وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحديد الحجم الأمثل لعائد العمل ومتوسط الأجر والأسعار.

وتتيح مقاييس الإنتاجية التعرف على مدى التقدم المحقق على مستوى قطاعات الاقتصاد الوطني المختلفة، ومقارنة الكفاءة الإنتاجية للأنشطة الصناعية مع مثيلاتها في الدول الأخرى . ولتحقيق هذه الأغراض

يجب توافر مجموعة من المؤشرات التي يختلف تطبيقها من نشاط إلى آخر ومن هدف إلى هدف حيث أن المشكلة الرئيسية ليست في إيجاد مقياس واحد يصلح لقياس الإنتاجية في جميع الحالات بل في إيجاد مجموعة من المقاييس التي تعكس المعاني والزوايا المختلفة لفكرة الإنتاجية.

إن عناصر المدخلات والمخرجات متنوعة وتختلف أساليب قياسها ، فمنها ما يقبل القياس الكمي بوحدة الوزن وأخرى بوحدة الطول وثالثة بوحدة المساحة ورابعة بالحجم وغيرها بوحدة معيارية معينة ، وأحياناً أخرى تحتاج إلى قياس إنتاجية مجموع عناصر المدخلات أو المخرجات بوحدة قياس عامة كالقيم والأسعار والزمن ووحدة العمل المعيارية وغيرها.

1-4 طريقة القيم العينية (الطريقة الطبيعية)

يعبر عن مستوى الكفاءة الإنتاجية باستعمال الوحدات العينية مثل المتر أو الطن المنتج في وقت العمل، ويستخرج ذلك بقسمة الوحدات الطبيعية المنتجة في وقت معين على عدد وحدات العمل التي استخدمت في الإنتاج.

أي أن: $أ = ك / ع$

حيث : $أ =$ إنتاجية العمل، $ك =$ كمية الإنتاج المنتجة، $ع =$ وحدات العمل المبذولة (رجل/ساعة، رجل/يوم ، رجل /شهر ، رجل/سنة).

ولكن يلاحظ هنا أن الأرقام التي نحصل عليها تمثل أرقامًا مطلقة لا مغزى لها طالما لم تقارن مع فترات زمنية سابقة أو مع مثيلاتها من المنشآت المشابهة، ومن ثم لا نستطيع أن نعرف تطور الكفاءة الإنتاجية أي أننا يجب أن نقارن مستوى الإنتاجية في السنة المقيسة مع مستواها في سنة الأساس.

$$أ = (ك/ع م) / (ك/ع م)$$

حيث: $ك م =$ عدد الوحدات المنتجة من سلعة معينة في السنة المقيسة

$ع م =$ الزمن الفعلي اللازم للإنتاج في السنة المقيسة

$ك ع =$ عدد الوحدات المنتجة من سلعة معينة في سنة الأساس

$ع ع =$ الزمن الفعلي اللازم للإنتاج في سنة الأساس.

بهذا القياس نتابع تطور مستوى الكفاءة الإنتاجية في المنشأة بمقارنته في سنة القياس مع مثيله في سنة الأساس . كما أنه لا بد من مقارنة إنتاجية المنشأة بغيرها من المنشآت المماثلة سواء في الوطن الذي تعمل به أو في الأقطار الخارجية، وبذلك نستطيع أن نتعرف على موقف المنشأة ونقاط القوة والضعف بها واكتشاف أسبابها واقتراح العلاج اللازم.

ومن مميزات الطريقة الطبيعية البساطة والدقة في احتساب الإنتاجية وتخطيطها وتطورها. ومن عيوب هذه الطريقة أنه في حالة اختلاف السلع المنتجة اختلافاً كبيراً فإنه لا يمكن استخدام هذه الطريقة لقياس الكفاءة الإنتاجية إذ لا يمكن الجمع أو المقارنة بين المنتجات المتعددة التي يعبر عنها بوحدة قياس عينية مختلفة.

2-4 طريقة القيم النقدية

تستخدم هذه الطريقة للتغلب على المشكلات المرتبطة بالطريقة السابقة ، حيث يتم قياس إنتاجية عدة منتجات يتم الجمع بينها بواسطة وحدة النقود. وبذلك يتم تحويل الكميات المنتجة من كل نوع من السلع والخدمات إلى قيم نقدية . وبهذه الطريقة يمكن قياس كل من الإنتاجية الكلية والجزئية و الحدية باستخدام الأسعار الجارية أو الاسعار الثابتة أو الرقم القياسي للأسعار.

وعلى هذا الأساس فإن هذه الصيغة تستخدم قيم المخرجات والمدخلات بدلا من كمياتها . أي أنه يوضع في البسط مجموع حاصل ضرب كمية كل مخرج في سعر الوحدة منه كما يوضع في المقام مجموع حاصل ضرب كمية كل مدخل في سعر وحدته . وبذلك يمكن اعتبار هذا المعيار مقياسًا نقديًا أو إيراديًا في حين يعتبر المعيار السابق مقياسًا كمياً وعينيًا وبهذا يكون:

$$\text{معيار الكفاءة الإنتاجية} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{قيمة الموارد الإنتاجية}}$$

وتساهم هذه الطريقة في حل ما يثيره تعدد السلع المنتجة وتعدد مستويات ومراحل الإنتاج من مشاكل عند محاولة الجمع بينها، فإن استخدام المنتج النقدي يجعل من الممكن شمول أرقام الإنتاج على جميع السلع مهما تنوعت، كذلك شمول هذه الأرقام على إنتاج جميع أوجه الأنشطة الاقتصادية على مختلف المستويات والمراحل على مستوى الصناعة والاقتصاد الوطني ككل. وتحتسب الإنتاجية كما يلي:

$$أ = \frac{\text{مجموع ك} \times \text{س}}{\text{ع}}$$

حيث: مجموع = مجموع ، ك = كمية الإنتاج من كل نوع، س السعر الثابت للوحدة ، ع = عدد عمال الإنتاج. ويكون معدل تطور الإنتاجية كما يلي:

$$أ = \frac{\text{مجموع ك}_0 \times \text{س}_0}{\text{ع}_0} / \frac{\text{مجموع ك}_\text{م} \times \text{س}_\text{م}}{\text{ع}_\text{م}}$$

حيث: (0) ترمز لسنة الأساس، (م) ترمز للسنة المقيسة.

ومن مزايا هذه الطريقة إمكان قياس المنتجات والنشاطات الصناعية التي يتعذر قياسها في حالة استخدام المقاييس الطبيعية، إمكانية استخدامها لقياس تغيير حجم وهيكل الإنتاج على المستوى القومي. ومن عيوب هذه الطريقة عدم إمكانية إظهار التغير الحقيقي في الإنتاجية لوجود عوامل جانبية هامة تؤثر على ذلك مثل تغيير هيكل وتشكيلة الإنتاج والإلتجاء إلى إنتاج السلع مرتفعة القيمة أو شراء سلع وسيطة أو نصف مصنعة من الغير، أو وقوع تضخم يؤدي إلى ارتفاع الأسعار وبالتالي تغيير القيمة النقدية للمنتج الأمر الذي يؤدي على إظهار تطور ظاهري للإنتاجية دون وجود مقابل حقيقي لهذا التطور.

3-4 طريقة القيمة المضافة

تعرف القيمة المضافة بأنها مؤشر يقيس ما أضافته العملية الإنتاجية على المواد الأولية والسلع الوسيطة بما يجعل لها قيمة أكبر . ويتم ذلك باستخدام الجهود المادية و البشرية داخل الوحدة الإنتاجية، كما تعرف بأنها القيمة الكلية للإنتاج مطروحا منها قيمة مستلزمات الإنتاج فيما عدا الأجور المدفوعة للعاملين و بذلك تبين القيمة التي أضافها عنصر العمل للإنتاج . أي أن القيمة المضافة هي قيمة ما أضافته عوامل الإنتاج إلى ما استخدم من مستلزمات الإنتاج من مواد أولية وخامات وإهلاكات الأصول الثابتة ووقود وكهرباء وبمعنى آخر تمثل القيمة الكلية للإنتاج مطروحا منها قيمة مستلزمات الإنتاج . وبمعنى آخر فإن القيمة المضافة تمثل في واقع الأمر المساهمة الفعلية للمنشأة أو الصناعة فوق ما تستهلكه من سلع وسيطة ومستلزمات إنتاج، وقد تكون القيمة المضافة صافية إذا طرح منها قيمة الإهلاك أو إجمالية إذا تضمنته. ومن مزايا هذه الطريقة أنها توضح التطور الحقيقي للعمل في الوحدة الإنتاجية، ومن ثم يمكن اتخاذ هذه الطريقة كمؤشر للتخطيط وتطوير الأجور والحوافز.

-ابعاد مفهوم الانتاجية:

1. التحديث المستمر

الإنتاجية العالم يتغير بسرعة البرق وكما نرى الكثير من الشركات التي كانت في المقدمة وها هي اليوم في نهاية القائمة تعاني، لذلك يجب تجنب هذا الخطأ الكبير والقيام بتحديث بشكل مستمر فلو كانت لديك مؤسسة ركز على ما سوف أقول لك لا بد من تحديث نماذج العمل وأساليب العمل ومهارات فريق العمل وأجهزة العمل والمعدات والإدارة يعني تغيير كل شيء، فلا يجب حجب التحديث فقط في اكتساب التقنية ومواكبة التحديث الراهن، بل من الضروري أيضا إسقاط شركتك على المستقبل.

وهذه العملية تساعد المؤسسات على التكيف مع التغيير والبقاء في مراكز متقدمة في السوق.

2. الإبداع والابتكار المستمر

الإنتاجية يجب أن تضع في منظور أن السوق في تقدم وإنتاج مستمر وفي هذا السوق ستجد الكثير من المنافسين لك. لذلك يجب أن تعرف كيف تسيطر على الوضع لكي لا تتأذى. والابتكار هو الحل المثالي في هذا الوضع فهو يعتبر الطريقة المثالية للحصول على بدائل جديدة في سبيل تحسين هيكل المؤسسة والاستفادة منها لأقصى حد.

وقد يتساءل البعض في أي شيء نبتكر لا نخافوا نحن هنا لتلبية كل هذه الاحتياجات والابتكار يمكن أن يكون على بعض المنتجات الخاصة بكم عبر إضافة بعض الخدمات الجديد أو المتميزة وغيرها من الأمور المتعلقة بنفس الصدد.

3. تدريب فريق العمل على تحسين القدرات وغرس الحماس داخلهم

من منا لا يعرف أن فريق العمل في المؤسسة هو رأس المال الحقيقي وليس تلك المواد أو الأوراق النقدية. ولهذا من ضروريات العمل المتقن داخل مؤسستك تدريب الموظفين بشكل مستمر في سبيل اكتسابهم لمعرفة ومعلومات جديدة التي تسمح لهم بمواصلة تطوير المهارات لأداء المهام التي يتم منحها لهم بفاعلية وإتقان كبير.

علاوة على ما سبق في هذا الصدد سيساعدك تدريب موظفيك على الوصول إلى مستوى جيد من التحفيز والإنتاجية والتكامل والالتزام. هناك خيارات مختلفة للترقية والتدريب ستسمح لكل من المديرين والموظفين بتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم بشكل أفضل، من أجل زيادة إنتاجية أعمالهم.

4. تطور الإدارة بالعمليات وليس بالوظائف

يجب أن يفهم كل فرد من فريق العمل أن مهمته في المؤسسة تتجاوز إلى حد كبير المهام الموكلة إليه. فهذه النقطة مهمة كثيرا في الواقع لأنها تساعد الجميع في التقدم فنجاح مؤسسة مزدهرة يعد كذلك إنجاز لفريق العمل وسوف يساعدهم ذلك في زيادة الأرباح....

وهنا يجب البحث عن موظفين يستطيعون أن يقدموا أفضل ما لديهم للشركة وبالتالي يمكن تطبيق إدارة العمليات والحصول على الكثير من المزايا مثل أداء عام وأفضل للمؤسسة ثم تحقيق أهداف الاستراتيجية والحصول على أعلى جودة للعمل.

5. كن حافزا فعالاً

إن الحفاظ على تحفيز موظفيك بمستوى عالي من الإيجابية بشأن مهامهم اليومية والعمل الذي يقومون به هو المفتاح لجعل جميع العمليات التي يشاركون فيها أكثر إنتاجية.

لهذا السبب، من المهم وضع سياسات تضمن رفاهية الموظفين ورضاهم. يجب توضيح أنه عند الحديث عن الدافع، فإننا لا نشير فقط إلى الراتب أو الفوائد الاقتصادية التي تمنحها الشركة لموظفيها. كما أنها تتعلق بالأنشطة والإجراءات التي تطورها المنظمات لصالح رأس المال البشري (الذكرى السنوية، الاعترافات، التدريب، إلخ).

6. التخطيط العميق والمستمر

يعد التخطيط الاستراتيجي من العناصر الأساسية لإدارة الشركة ، حيث إنه يساعد في تحديد الأهداف والغايات والاستراتيجيات والسياسات والإجراءات التي سيتم تطويرها لصالح المؤسسة.

إذا كنت ترغب في تنفيذ إدارة جيدة ، فمن المهم أن تخطط لمشروع حياتك بالوقت والوضوح ، مع مراعاة سياقه وجميع الجهات الفاعلة التي تشكله.

7. إدارة الوقت بشكل جيد

السمة الهامة التي يتقاسمها الأشخاص والشركات الناجحة هي إدارة الوقت المناسبة. لكي تتمكن منظمة أو شركة من تنفيذ وتنفيذ جميع الأنشطة التي اقترحتها ، يجب عليها تنظيم المهام وتحديد أولوياتها وفقًا للوقت.

هذه هي واحدة من الموارد الرئيسية التي تحتاج إلى تحسين استخدامها لزيادة الإنتاجية.

8. استخدم التواصل بشكل استراتيجي

التواصل هو عنصر أساسي لشركتك لتكون أكثر إنتاجية، لأنه من خلال إدارة الاتصالات الداخلية والخارجية الجيدة، ستتمكن من وضع خطط عمل تدعم تحقيق أهدافك، وتحسن بيئة العمل ، وتولد جيدًا السمعة ، وجعل محفظتك معروفة لعملائك وتنسيق العمل داخل شركتك بشكل صحيح ، من بين العديد من الإجراءات المفيدة الأخرى لعملك.

9. إدارة رأس المال الخاص بك بذكاء

طرق زيادة الإنتاجية للمؤسسات تحتاج الإدارة الجيدة لرأس المال الملائم لشركتك، مما يسمح لك بالاستجابة في الوقت المناسب مع جميع التزاماتك المالية وتهيئة ظروف مواتية للتفاوض، سواء عند البيع أو عند الشراء، أي هامش مكتسب له تأثير على الإنتاجية.

لذا يجب الحفاظ على مستويات السيولة النقدية الكافية.

10. فكر في دخول أسواق جديدة

ربما عبور الحدود الوطنية يحتاج لجرعة أكبر ولكن هناك أسواق لا تعرف حتى الآن أنها مواتية بشكل خاص لعملك. الانفتاح على إمكانية دخول الأسواق الدولية يمكن أن يجعلك تكتشف طرقًا لزيادة الأرباح والإنتاجية، والاستفادة من الفرص التي تتيحها الاتفاقيات التجارية.

تحليل العوامل المؤثرة على كفاءة الإنتاج



الشكل 5

2.4 العلاقة بين الرضا الوظيفي والانتاجية

-الانماط:

يؤثر الرضا الوظيفي تأثيرًا مباشرًا على إنتاجية الموظفين، فعندما يشعر الموظف بالرضا والسعادة في مكان عمله، تزداد جديته ويزداد تركيزه في العمل، ويتحمس للقيام بأدواره، ويسعى للمساهمة في نجاح الشركة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية

-الصراعات:

قد يؤدي انخفاض رضا الموظفين إلى انخفاض الإنتاجية في مكان العمل، فشعور الموظفين بالاستياء وعدم الرضا يفقدهم الحماس في العمل، وهو ما يؤدي إلى ضعف أدائهم وقلة إنتاجيتهم

-الفجوات:

اختلفت وجهات النظر في إيجاد العلاقة بين الرضا الوظيفي ، والأداء ، ومن أهمها :

الرضا و الأداء 1 :

أي أن توفير الرضا لدى العاملين يؤدي إلى أداء مرتفع ، فهناك علاقة طردية بين طرفين الأول مستقل ، وهو الرضا ، والثاني تابع ، وهو الأداء ، وكلما زادت درجات الرضا ، كلما ارتفعت معدلات الأداء.

الأداء و الرضا:2

ويعني أن الرضا ما هو إلا تابع لمتغير مستقل ، وهو الأداء على أساس أن الأداء الجيد للموظف ، وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه.

المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء:3

يركز هذا الرأي على المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا والأداء فالمناخ التنظيمي هو المرآة التي تعكس الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية بها ، وطالما أن العاملين هم الوسيلة الأساس لأداء الأعمال وبلوغ الأهداف ، فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية ، وبالتالي الارتقاء بأدائهم . وبهذا يمكن القول أن المناخ التنظيمي هو العامل الوسيط الذي يربط بين الرضا والأداء.

وفي هذا الصدد توجد ثلاثة اتجاهات، الاتجاه الأول يؤكد أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والاتجاه الثاني يرى انه لا توجد علاقة بين الرضا عن العمل والأداء ، والاتجاه الثالث يؤكد أن الرضا عن العمل هو نتيجة حصول العامل على مكافآت عادلة وهذه المكافآت العادلة نتيجة ربطها بضرورة القيام بأداء معين.

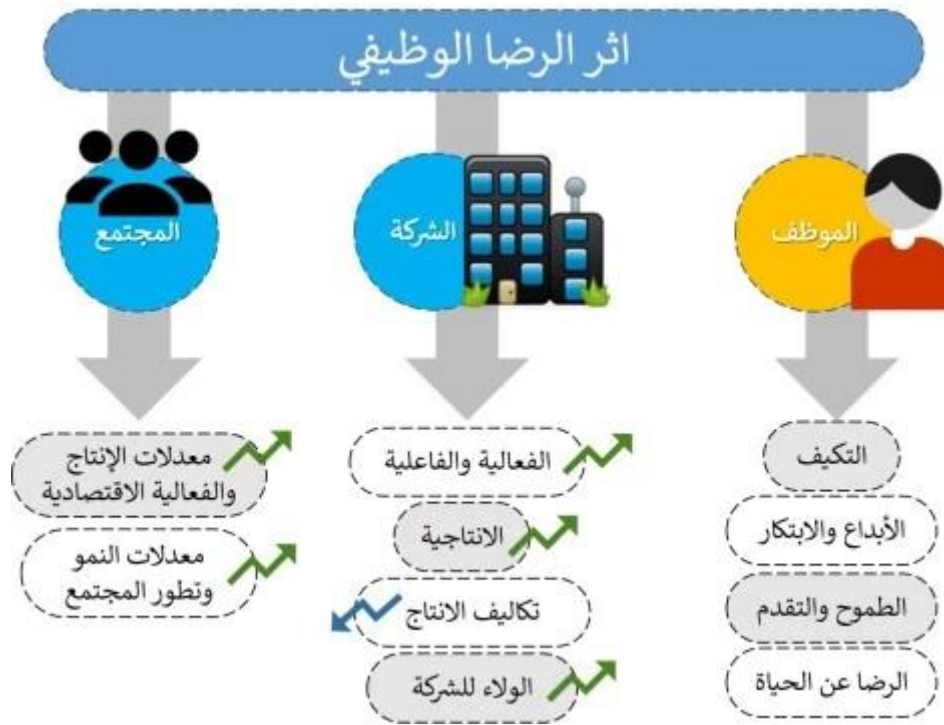
أ-هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث "اهوثرن" في الثلاثينات حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكواهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية و تم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية 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 قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد.

ب-فيؤكد أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينات والستينات 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.

وعموما عندما يكون الموظف غير راضي عن عمله فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولاءه للمنظمة التي يعمل بها فينتج عن ذلك انسحاب الموظف من عمله نفسيا من خلال شروذ الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسميا من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكرا أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف الغير راضي إلى محاولة الانتقام من المنظمة.

ج-تأثير نظم الحوافز على الرضا الوظيفي، ولما للرضا الوظيفي من أهمية في تنمية وتطوير أداء العاملين والارتقاء بسلوكياتهم فضلاً عن انعكاساته الإيجابية الأخرى، فكل ذلك دعا إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كأحد الموضوعات التي شغلت أذهان العلماء والمفكرين في مجال علم النفس والإدارة ، وهذا الاهتمام يعود إلى أن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في شغل الوظائف، وبالتالي من الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية ، فضلاً عن أن زيادة الرضا الوظيفي قد تؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع للدائرة.

كما أن دراسة الرضا تسهم في ازدياد المشاعر الإنسانية الإيجابية وتعتبر من أهم العوامل لتنمية الموارد البشرية خصوصاً في مجال عمل الدائرة الذي يتطلب رضا الموظف وقناعاته حتى يعزز لديه الولاء والانتماء والشعور بالمسؤولية، كما يؤدي الرضا إلى الإبداع والعمل الخلاق والتجديد



الشكل رقم 6

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
9	نموذج البحث	1
9	بصلة البحث	2
10	هيكلية المشروع	3
15	المبحث الاول (رضا الموظفين)	4
24	المبحث الثاني (الإنتاجية)	5
27	العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية	6

2.5 الخاتمة

يعبّر الرضا الوظيفي عن شعور الموظّفين بالسّعادة والراحة في عملهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وبالتالي تزيد إنتاجية الشركة، وهذا ما نصبو إليه في النهاية.

فضلاً عن أنّ الرضا الوظيفي له دور فعّال في التحكم بمعدّلات الدّوران داخل الشركة (turnover)، فالموظّف الذي يشعر بالارتياح داخل مقرّ عمله، يكون معدّل تنقله من العمل ضئيلاً أو شبه منعدم.

أيضاً تستفيد الشركات من ذلك، إذ يساعدها في توفير أعباء وتكاليف كثيرة، من بينها: تكاليف العمالة والموظّفين الجدد، وما يشملها من حملات الاستقطاب والتعيين، ثم تنظيم البرامج التدريبية.

إلى جانب عدم إضاعة الوقت بحثاً عن هؤلاء الموظّفين الجدد. كما أنّ معدل الدّوران العالي للشركة قد لا يشجّع أصحاب الكفاءات على العمل لدى الشركة.

وقد كشف تقرير مؤسّسة غالوب Gallup لعام 2016 أن الموظّفين الذين يشعرون بالرضا يُظهرون تصنيفات عملاء أعلى بنسبة 10 في المائة، وإنتاجية أعلى بنسبة 17 في المائة، وربحية أكبر بنسبة 21 في المائة.

فصل الملاحق

الاستبيان

تقوم الباحثة /انوار محمد سالم باعداد بحث بعنوان

(اثر الرضا الوظيفي على الانتاجية بالتطبيق على مصنع الفولاذ الحديث)

يعد استطلاع رضا الموظفين مجموعة قوية من الأسئلة التي يستخدمها مديرو الموارد البشرية لفهم مستوى رضا الموظفين. يوفر هذا الاستطلاع للإدارة التوجيه والمعرفة حول مدى رضا موظفيها في مكان العمل ، علاوة على ذلك ، ما هي التدابير المحتملة التي قد يحتاجون إلى اتخاذها إذا لم تكن الردود على الاستبيان إيجابية تمامًا. ومن ثم ، من الضروري دمج استبيانات الرضا داخل ثقافة الشركة.

فوائد مسح رضا الموظفين:

دعنا نتعمق في بعض المزايا أو المزايا الرئيسية التي تقدمها أسئلة استطلاع رضا الموظفين.

فهم وتحسين مستويات الإنتاجية:

الموظفون غير الراضين عن دورهم الوظيفي أو مهامهم لديهم مستويات إنتاجية منخفضة للغاية. لذلك ، باستخدام أسئلة استبيان رضا الموظفين الصحيحة ، يمكنك تحديد ما إذا كان الموظف راضيًا عن دوره وما هي التدابير التي يمكن اتخاذها لتحسين مستويات الرضا. سيساعد هذا في تحسين الرضا الوظيفي وكذلك مستويات الإنتاجية لهذا الموظف.

الاحتفاظ بالموظفين:

من الصعب الاحتفاظ بالموظفين ، والأكثر صعوبة هو العثور على موظفين جدد بدلاً من الموظفين الذين تركوا العمل. تنفق المنظمات المزيد من الأموال على تعيين موظفين جدد ثم الاحتفاظ بالموظفين. ومن ثم ، فإن طرح الأسئلة الصحيحة في الاستبيان الخاص بك يمكن أن يساعدك في تحديد الموظفين الذين قد يمثلون خطر الاستنزاف والاحتفاظ بهم.

افهم احتياجات التدريب:

تحتاج المنظمات إلى برامج تدريب وتعلم لموظفيها. يحتاج الموظفون إلى صقل مهاراتهم وصقل مهاراتهم في يومنا هذا وفي عصرنا بشكل مستمر. لذلك ، يمكن أن يؤدي نقص برامج التدريب والتطوير الداخلية إلى عدم الرضا بين الموظفين. استخدم استبياناتك لمعرفة ما إذا كان هذا هو السبب واتخاذ الإجراءات اللازمة. يساعد ضمان التدريب المناسب للموظفين على تولي أدوار عالية المستوى مع إعداد أفضل.

ويتطلب البحث تحكيم اجرائي موضوعي لذا ترجوا الباحثة من سيادتكم ملء الاستبيان الخاص

وذلك باختيار احدى الاجابات الثلاثة الاتيه (موافق إلى حد ما-موافق-غير موافق-غير موافق الى حد ما)

الاسئلة الشخصية للاستبيان

قائمة من موظفي الشركة الذين يشملهم الاستبيان:

- 1- مؤيد الكثيري- منسق مبيعات-العمر 34 عام
- 2- عبدالله ناصر-المدير التجاري-العمر 40 عام
- 3- عادل الجيزاوي-مدير المستودعات -العمر 35 عام
- 4- خالد الحناوي-مدير الحسابات -العمر 45 عام
- 5- عبدالله السعداوي-قسم الجودة-العمر 33 عام
- 6- تركي الخالدي-قسم الشحن-العمر 27 عام
- 7- رزق الطحلاوي-قسم التخطيط-العمر 37 عام
- 8- عبدالاله العمودي-قسم الانتاج-العمر 35 عام

جدول للتعريف بالابعاد اسئلة الاستبيان في المتغير الاول

المتغير	الابعاد	عدد البيانات
رضا الموظفين	الرضا عن العمل	3
	الرضا عن الإدارة	3
	الرضا عن التعويضات والمزايا	3
	الرضا عن فرص النمو والتطوير	3
	رضا العلاقات الزملائية	3

جدول للتعريف بالابعاد اسئلة الاستبيان في المتغير الثاني

المتغير	الابعاد	عدد البيانات
الانتاجية	الكفاءة في الاداء	3
	مستوى الانجاز	3
	التعاون والتنسيق	3
	استخدام التكنولوجيا والموارد	3
	الدافع والتحفيز	3

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	مؤيد الكثيري	الشعبة / القسم:		
الوظيفة (إختياري):	مبيعات	الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			1 2 3 4
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			1 2 3 4
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			1 2 3 4
4	العمل الذي أقوم به			1 2 3 4
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			1 2 3 4
6	الشعور بالأمان الوظيفي			1 2 3 4
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			1 2 3 4
8	التدريب			1 2 3 4
9	التطور الوظيفي			1 2 3 4
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			1 2 3 4
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			1 2 3 4
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي الصحيح			1 2 3 4
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			1 2 3 4
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			1 2 3 4
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			1 2 3 4
6	هنالك شخص يشجعي على التطور			1 2 3 4
7	في العمل أراني يتم الأخذ بها			1 2 3 4
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			1 2 3 4
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			1 2 3 4
10	لدي أفضل صديق في العمل			1 2 3 4
11	في آخر سنة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			1 2 3 4
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			1 2 3 4

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	عبدالله ناصر	الشعبة / القسم:		
الوظيفة (إختياري):	المدير التجاري	الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			1 2 3 4
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			1 2 3 4
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			1 2 3 4
4	العمل الذي أقوم به			1 2 3 4
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			1 2 3 4
6	الشعور بالأمان الوظيفي			1 2 3 4
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			1 2 3 4
8	التدريب			1 2 3 4
9	التطور الوظيفي			1 2 3 4
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			1 2 3 4
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			1 2 3 4
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			1 2 3 4
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			1 2 3 4
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			1 2 3 4
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			1 2 3 4
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			1 2 3 4
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			1 2 3 4
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			1 2 3 4
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			1 2 3 4
10	لدي أفضل صديق في العمل			1 2 3 4
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			1 2 3 4
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			1 2 3 4

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	عادل الجيزاوي	الشعبة / القسم:		
الوظيفة (إختياري):	مدير المستودعات	الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			1 2 3 4
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			1 2 3 4
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			1 2 3 4
4	العمل الذي أقوم به			1 2 3 4
5	فرص استخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			1 2 3 4
6	الشعور بالأمان الوظيفي			1 2 3 4
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			1 2 3 4
8	التدريب			1 2 3 4
9	التطور الوظيفي			1 2 3 4
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			1 2 3 4
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			1 2 3 4
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			1 2 3 4
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			1 2 3 4
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			1 2 3 4
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			1 2 3 4
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			1 2 3 4
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			1 2 3 4
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			1 2 3 4
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			1 2 3 4
10	لدي أفضل صديق في العمل			1 2 3 4
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			1 2 3 4
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			1 2 3 4

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	خالد الحناوي	الشعبة / القسم:		
الوظيفة (إختياري):	مدير الحسابات	الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			1 2 3 4
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			1 2 3 4
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			1 2 3 4
4	العمل الذي أقوم به			1 2 3 4
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			1 2 3 4
6	الشعور بالأمان الوظيفي			1 2 3 4
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			1 2 3 4
8	التدريب			1 2 3 4
9	التطور الوظيفي			1 2 3 4
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			1 2 3 4
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			1 2 3 4
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			1 2 3 4
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			1 2 3 4
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			1 2 3 4
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			1 2 3 4
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			1 2 3 4
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			1 2 3 4
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			1 2 3 4
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			1 2 3 4
10	لدي أفضل صديق في العمل			1 2 3 4
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			1 2 3 4
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			1 2 3 4

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	عبدالله السعداوي	الشعبة / القسم:	قسم الجودة	
الوظيفة (إختياري):		الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			4 3 2 1
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			4 3 2 1
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			4 3 2 1
4	العمل الذي أقوم به			4 3 2 1
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			4 3 2 1
6	الشعور بالأمان الوظيفي			4 3 2 1
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			4 3 2 1
8	التدريب			4 3 2 1
9	التطور الوظيفي			4 3 2 1
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			4 3 2 1
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			4 3 2 1
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			4 3 2 1
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			4 3 2 1
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			4 3 2 1
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			4 3 2 1
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			4 3 2 1
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			4 3 2 1
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			4 3 2 1
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			4 3 2 1
10	لدي أفضل صديق في العمل			4 3 2 1
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			4 3 2 1
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			4 3 2 1

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	تركي الخالدي	الشعبة / القسم:	قسم الشحن	
الوظيفة (إختياري):		الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			4 3 2 1
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			4 3 2 1
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			4 3 2 1
4	العمل الذي أقوم به			4 3 2 1
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			4 3 2 1
6	الشعور بالأمان الوظيفي			4 3 2 1
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			4 3 2 1
8	التدريب			4 3 2 1
9	التطور الوظيفي			4 3 2 1
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			4 3 2 1
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			4 3 2 1
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			4 3 2 1
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			4 3 2 1
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			4 3 2 1
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			4 3 2 1
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			4 3 2 1
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			4 3 2 1
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			4 3 2 1
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			4 3 2 1
10	لدي أفضل صديق في العمل			4 3 2 1
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			4 3 2 1
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			4 3 2 1

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	رزق الطحلاوي	الشعبة / القسم:	قسم التخطيط	
الوظيفة (إختياري):		الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			1 2 3 4
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			1 2 3 4
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			1 2 3 4
4	العمل الذي أقوم به			1 2 3 4
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			1 2 3 4
6	الشعور بالأمان الوظيفي			1 2 3 4
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			1 2 3 4
8	التدريب			1 2 3 4
9	التطور الوظيفي			1 2 3 4
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			1 2 3 4
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			1 2 3 4
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			1 2 3 4
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			1 2 3 4
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			1 2 3 4
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			1 2 3 4
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			1 2 3 4
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			1 2 3 4
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			1 2 3 4
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			1 2 3 4
10	لدي أفضل صديق في العمل			1 2 3 4
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			1 2 3 4
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			1 2 3 4

Company Logo	إستبيان قياس درجة الرضا الوظيفي والمشاركة			
	Job Satisfaction & Engagement Survey			
تم إعداد هذا الإستبيان بهدف تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظف والشركة معاً وتتعهد الإدارة باستخدام نتائج هذا الإستبيان فقط لهذه الغاية والحفاظ على سرية دون أدنى مسؤولية على الموظف نتيجة لتعبئته لهذا الإستبيان.				
أولاً: معلومات عامة				
الاسم (إختياري):	عبدالله الطحلاوي	الشعبة / القسم:	قسم الانتاج	
الوظيفة (إختياري):		الدائرة:		
ثانياً: إرشادات تعبئة الإستبيان				
1- غير موافق جداً ، 2- غير موافق ، 3- موافق ، 4- موافق جداً ،				
ثالثاً: بنود الإستبيان				
#	البند			درجة الرضا
1	العلاقة مع زملائي في العمل			4 3 2 1
2	العلاقة مع مسؤولي المباشر في العمل			4 3 2 1
3	الشعور بالسلامة في مكان العمل			4 3 2 1
4	العمل الذي أقوم به			4 3 2 1
5	فرص إستخدام مهاراتي وقدراتي في العمل			4 3 2 1
6	الشعور بالأمان الوظيفي			4 3 2 1
7	المنافع التي تقدمها الشركة (تعويضات غير نقدية تمنح للموظف كالمواصلات والطعام والتأمين مثلاً)			4 3 2 1
8	التدريب			4 3 2 1
9	التطور الوظيفي			4 3 2 1
10	التواصل بين الموظفين والإدارة			4 3 2 1
#	البند			درجة الموافقة
1	أعرف ما هو متوقع مني القيام به في عملي			4 3 2 1
2	لدي المواد والمعدات التي أحتاجها للقيام بعملتي بالشكل الصحيح			4 3 2 1
3	لدي الفرصة للقيام بأفضل ما لدي في العمل كل يوم			4 3 2 1
4	عدد العاملين في الدائرة كافي			4 3 2 1
5	مسؤولي أو أحد زملائي يهتم بي في العمل			4 3 2 1
6	هنالك شخص يشجعني على التطور			4 3 2 1
7	في العمل أراي يتم الأخذ بها			4 3 2 1
8	الرسالة أو الغاية التي أنشئت من أجلها الشركة تجعلني أشعر بأن وظيفتي مهمة			4 3 2 1
9	زملائي بالعمل ملتزمون بجودة العمل الذي يقومون به			4 3 2 1
10	لدي أفضل صديق في العمل			4 3 2 1
11	في آخر ستة أشهر ، أحدهم تحدث إلي بخصوص تطور أدائي في العمل			4 3 2 1
12	في آخر سنة ، كان لدي الفرص للتعلم والتطور في العمل			4 3 2 1

الفصل الثالث: منهجية البحث

منهجية البحث في دراسة "أثر عدم رضا الموظفين على الإنتاجية" تستند على تحليل علاقة معقدة بين متغيرين مهمين في سياق العمل. سيتضمن البحث تصميمًا استقرائيًا لمراجعة الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين عدم رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية.

سيتم تحديد متغيرات محددة لقياس عدم رضا الموظفين والإنتاجية، مع استخدام أساليب تحليلية مثل تحليل الانحدار لتقييم العلاقة بينهما. سيتم جمع البيانات عن طريق استبيانات الموظفين وربما مقابلات للحصول على رؤى عميقة.

تحليل البيانات سيضمن تحليل العوامل المؤثرة في عدم رضا الموظفين، وكذلك تقييم تأثير هذا عدم رضا على مختلف جوانب الإنتاجية. سيتم تقديم النتائج بشكل منهجي ودقيق، مع استنتاجات تفصيلية تعكس العلاقة المكتشفة بين العوامل المدروسة.

في النهاية، سيتم تقديم توصيات عملية استنادًا إلى النتائج المستخلصة من الدراسة، بهدف تعزيز رضا الموظفين وبالتالي رفع مستويات الإنتاجية في بيئة العمل.

التعريفات الإجرائية عن متغيرات البحث:

في دراسة "أثر عدم رضا الموظفين على الإنتاجية"، يمكن تحديد التعريفات الإجرائية لبعض المتغيرات المهمة كما يلي:

1. **عدم رضا الموظفين**:

- **التعريف النظري**:

يشير إلى مدى عدم رضا الموظفين عن عناصر معينة في بيئة العمل مثل الرواتب، البيئة العملية، الفرص التطويرية، والعلاقات العملية.

- **التعريف الإجرائي**:

يمكن قياسه من خلال استخدام مقاييس معتمدة مثل "مقياس رضا الموظفين" الذي يستفيد منه الموظفون للتعبير عن مدى رضاهم عن عناصر مختلفة في بيئة العمل.

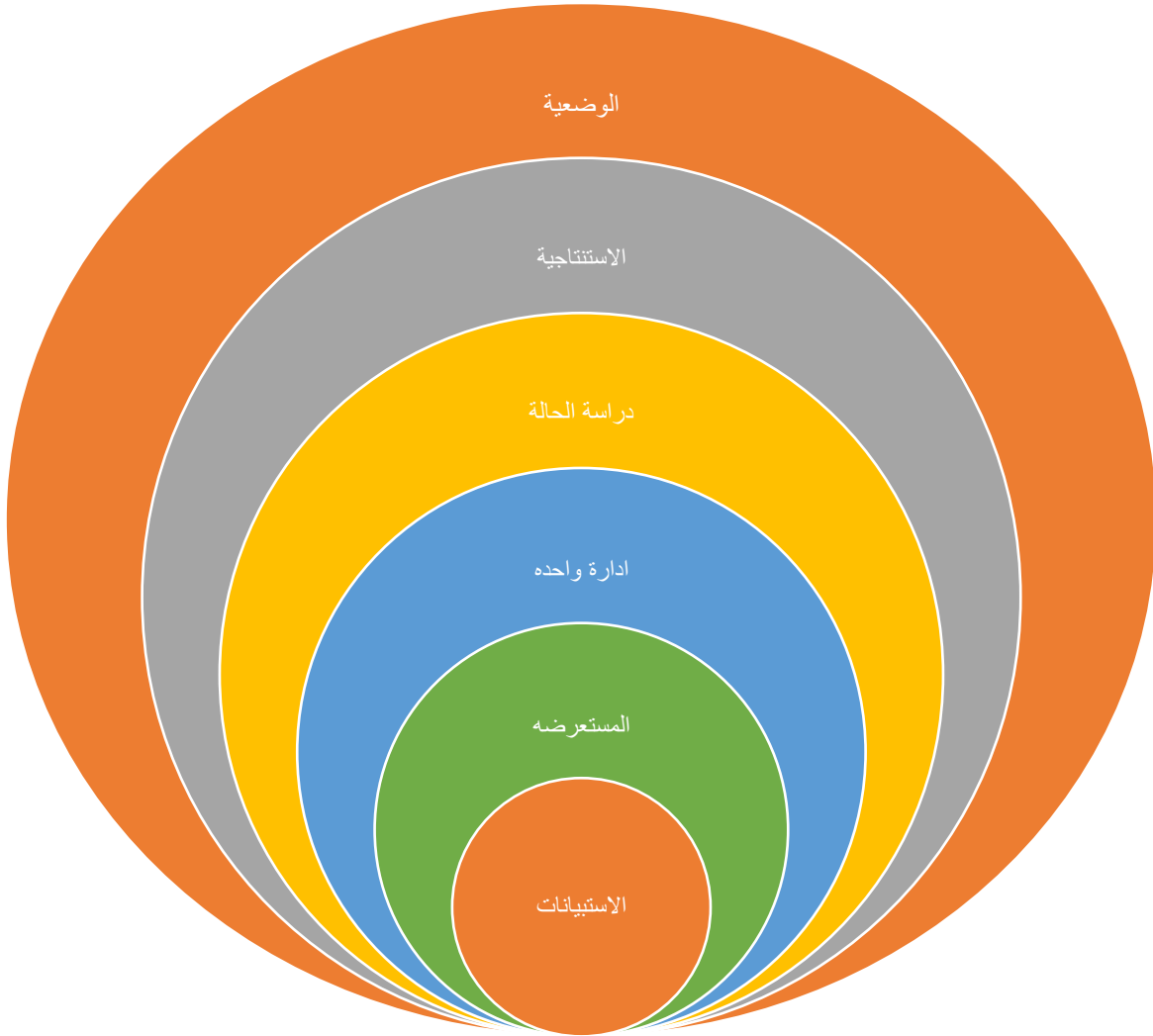
2. **الإنتاجية**:

- **التعريف النظري** : تشير إلى الكفاءة والكفاءة التي ينجز بها الموظفون مهامهم داخل المؤسسة.

- **التعريف الإجرائي** : يمكن قياسها بمعايير مثل الكمية والجودة للإنتاج أو الخدمات المقدمة خلال فترة زمنية محددة، وذلك باستخدام مؤشرات مثل عدد الوحدات المنتجة، مستويات الجودة، والكفاءة في استخدام الموارد.

تحديد التعريفات الإجرائية لهذه المتغيرات يساهم في توحيد الفهم والقياس خلال عملية البحث، ويساهم في الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة.

تصميم البحث:



الشكل رقم: 2

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

مجتمع البحث:

الشركة التي قام البحث بالدراسة عليها هي "مصنع الفولاذ الحديث" وعدد موظفيها 80 موظف.

اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
مصنع الفولاذ الحديث	الادارة	22
	العمال	40

عينة البحث:

عينة البحث	حجم العينة
استهداف الموظفين في مصنع الفولاذ الحديث	8 اشخاص اي 10% من الموظفين

طرق جمع البيانات

5طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائيا. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العالقات الأساسية بين المتغير المستقل (رضا الموظفين) والمتغير التابع (الانتاجية) في (مصنع الفولاذ الحديث)

المغير المستقل (رضا الموظفين):

تم مراعاة اهم الابعاد في الاستبيان في الرضا الوظيفي ويمكن تلخيصها كتالي:

1. **البعد الاجتماعي:** كيفية تفاعل الموظفين مع زملائهم والبيئة الاجتماعية في العمل.
2. **البعد الوظيفي:** مدى رضا الموظفين عن مهامهم ومسؤولياتهم في العمل.
3. **البعد الإداري:** تقييم علاقة الموظفين مع مديريهم أو المسؤولين في العمل.
4. **البعد المادي:** تقييم مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل والمرافق المتاحة لهم.
5. **البعد التطويري:** مدى رضا الموظفين عن فرص التطوير والنمو المهني في الشركة.

شكل رقم (رضا الموظفين)

المتغير	الابعاد	عدد البيانات
رضا الموظفين	الرضا عن العمل	3
	الرضا عن الإدارة	3
	الرضا عن التعويضات والمزايا	3
	الرضا عن فرص النمو والتطوير	3
	رضا العلاقات الزملائية	3

المتغير التابع (الانتاجية):

تم اعتماد زيادة الانتاجية وتأثرها بعد رضا الموظفين ا وسوف يتم ذكرها في الجدول ادناه:

المتغير	الابعاد	عدد البيانات
الانتاجية	الكفاءة في الاداء	3
	مستوى الانجاز	3
	التعاون والتنسيق	3
	استخدام التكنولوجيا والموارد	3
	الدافع والتحفيز	3

انواع البيانات

البيانات الاولى:

في بحث حول "عدم رضا الموظفين وأثره على الإنتاجية"، يمكن أن تتضمن البيانات الأولية عددًا من العناصر المهمة التي يمكن جمعها وتحليلها لفهم العلاقة بين عدم رضا الموظفين والإنتاجية. هنا بعض البيانات الأولية التي يمكن تذكرها:

1. مستوى رضا الموظفين: قد تشمل هذه البيانات تقييمات مباشرة من الموظفين بشأن مدى رضاهم عن عناصر مختلفة مثل بيئة العمل، نوعية الإدارة، فرص التطوير، والتواصل داخل الشركة.
2. مؤشرات الإنتاجية: يجب قياس الإنتاجية بطرق ملموسة، مثل معدلات الإنتاج، جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، وكفاءة استخدام الموارد.
3. بيانات حول الغياب والانصراف المبكر: قد تعكس معدلات الغياب والانصراف المبكر مدى رضا الموظفين وتأثيرها على الإنتاجية.
4. تقييم الأداء الفردي: يمكن أن تظهر بيانات تقييمات الأداء الفردي للموظفين تأثير عدم رضاهم على أدائهم.
5. استطلاعات مقابلات الخروج: يمكن أن تكون لديك بيانات من مقابلات خروج الموظفين تظهر أسباب عدم رضاهم وتأثير ذلك على الإنتاجية.
6. مقارنة بين الأقسام أو الفروع: قد تكون هناك بيانات تفصيلية تقارن بين مستوى رضا الموظفين ومستوى الإنتاجية في أقسام مختلفة أو بين فروع الشركة.

-البيانات الثانوية:

- في بحث حول "عدم رضا الموظفين وأثره على الإنتاجية"، يمكن أن تكون البيانات الثانوية مفيدة أيضًا لدعم الدراسة وتوجيه البحث. إليك بعض أمثلة على البيانات الثانوية التي يمكن الاستفادة منها:
1. دراسات سابقة: استعراض الأدبيات المتعلقة بعدم رضا الموظفين وأثره على الإنتاجية يمكن أن يوفر تقييمًا شاملاً للأبحاث والاستنتاجات السابقة في هذا المجال.
 2. تقارير الشركات: يمكن الحصول على تقارير الشركات حول مستوى رضا الموظفين والبيانات ذات الصلة بالإنتاجية من التقارير السنوية أو التقارير الداخلية.
 3. بيانات الموارد البشرية: البيانات الخاصة بالتوظيف والتدريب ومعدلات الاستقالة والانضباط في العمل يمكن أن توفر رؤى مهمة حول علاقة عدم الرضا بالإنتاجية.
 4. إحصاءات العمل: بيانات من الجهات الحكومية أو المؤسسات العامة حول العمالة والإنتاجية في القطاعات المختلفة يمكن أن توفر سياقًا واسعًا لنتائج البحث.

5. دراسات السوق والصناعة: تقارير السوق والصناعة قد تحتوي على معلومات حول علاقة رضا الموظفين بالإنتاجية في مجال معين.

6. بيانات عبر الإنترنت: البيانات المتاحة عبر الإنترنت من منصات مثل مواقع التوظيف أو منصات التقييم الوظيفي يمكن أن تكون مفيدة أيضًا.

استخدام البيانات الثانوية بجانب البيانات الأولية يمكن أن يساعد في تعزيز قوة البحث وتوجيه الدراسة بشكل أفضل نحو فهم العلاقة بين عدم رضا الموظفين والإنتاجية.

طرق وإجراءات تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

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

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

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

الخاتمة

بناءً على البيانات التي جمعتها من خلال الاستبيان حول ارتباط رضا الموظفين بزيادة الإنتاجية، يمكن أن يكون خاتمة مناسبة تليق بالاستنتاجات كما يلي:

"باستنتاجات هذا الاستبيان، يتضح بوضوح العلاقة القوية بين رضا الموظفين وزيادة الإنتاجية في بيئة العمل. تشير النتائج إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا والراحة في بيئة العمل يكونون أكثر تفانيًا وإنتاجية، مما ينعكس إيجابيًا على أداء الشركة بشكل عام. لذلك، يُظهر هذا الاستبيان أهمية تعزيز رضا الموظفين كاستراتيجية أساسية لزيادة الإنتاجية وتحقيق النجاح المستدام في البيئة العملية. من خلال تحسين بيئة

العمل وتلبية احتياجات وتطلعات الموظفين، يمكن للشركات تعزيز الإنتاجية وتحسين الأداء بشكل عام، مما يعزز تنافسيتها ونجاحها في السوق."

هذا النوع من الختام يلخص الاستنتاجات الرئيسية التي توضح العلاقة بين رضا الموظفين وزيادة الإنتاجية، ويقدم توجيهًا واضحًا حول أهمية العناية برضا الموظفين كجزء من استراتيجية الشركة لتحقيق النجاح والتميز في السوق.

الفصل.....:التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

1-التمهيد

2-خصائص عينة الدراسة

3-قياس صدق وثبات اداة البحث

4-التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

5-معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

6-نتائج اختبار صحة

7-الخلاصة

1. التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلاً من: حزمة البرمجيات الإحصائية SPSS الإصدار 28 وبرنامج Smart-PLS 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0 بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام PLS Smart 3.0

2. خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس- الفئة العمرية- عدد سنوات الخبرة- طبيعة العمل- والمستوى التعليمي.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

- النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).
- الفئة العمرية وتشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة).
- عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ من 11 إلى 20 سنة/ من 21 سنة فأكثر).
- المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي/ جامعي/ دراسات عليا).

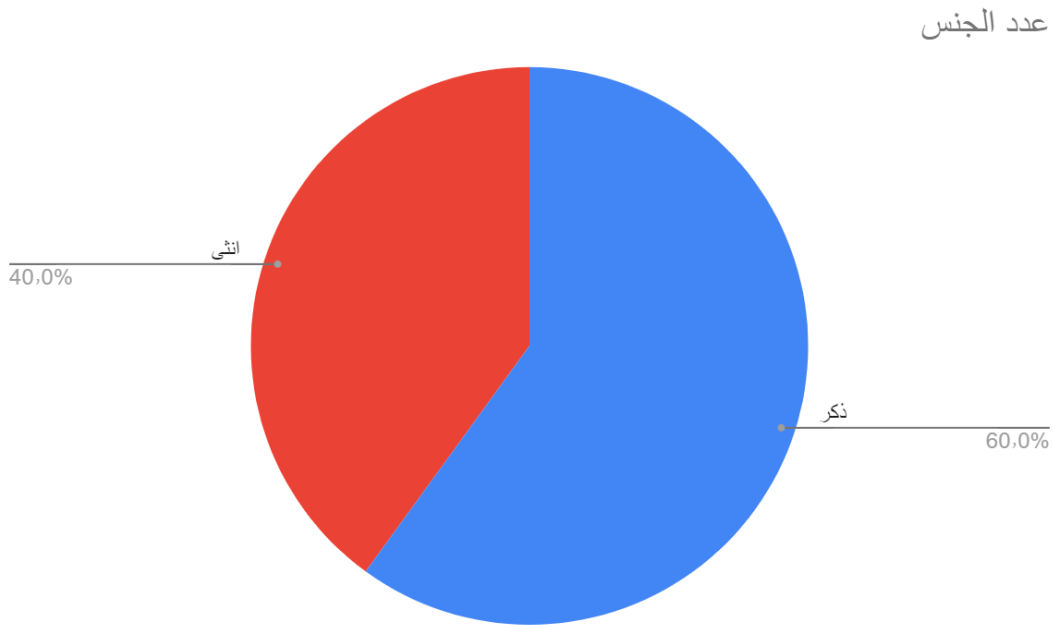
الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي:

توصيف عينة الدراسة

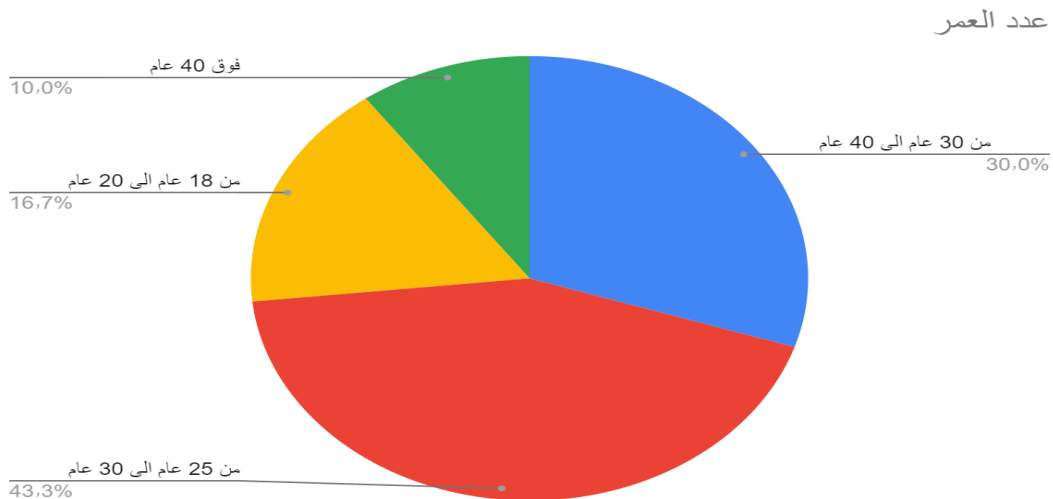
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	1. ذكر	18	%60
	2. انثى	12	%40
	إجمالي	30	%100
الفئة العمرية	1. من 18 عام الى 20 عام	5	%16.7
	2. من 25 عام الى 30 عام	13	%43.3
	3. من 30 عام الى 40 عام	9	%30
	4. فوق 40 عام	3	%10
	إجمالي	30	%100
سنوات الخبرة	1. أقل من 5 سنوات	16	%53.3
	2. من 5 الى 10 سنوات	10	%33.3
	3. أكثر من 10 سنوات	4	%13.3
	إجمالي	30	%100
المستوى التعليمي	1. ثانوي	11	%36.6
	2. دبلوم	6	%20
	3. بكالوريوس	9	%30
	3. دراسات عليا	4	%13.3
	إجمالي	313	%100

من بيانات الجدول تم استخلاص النتائج الآتية:

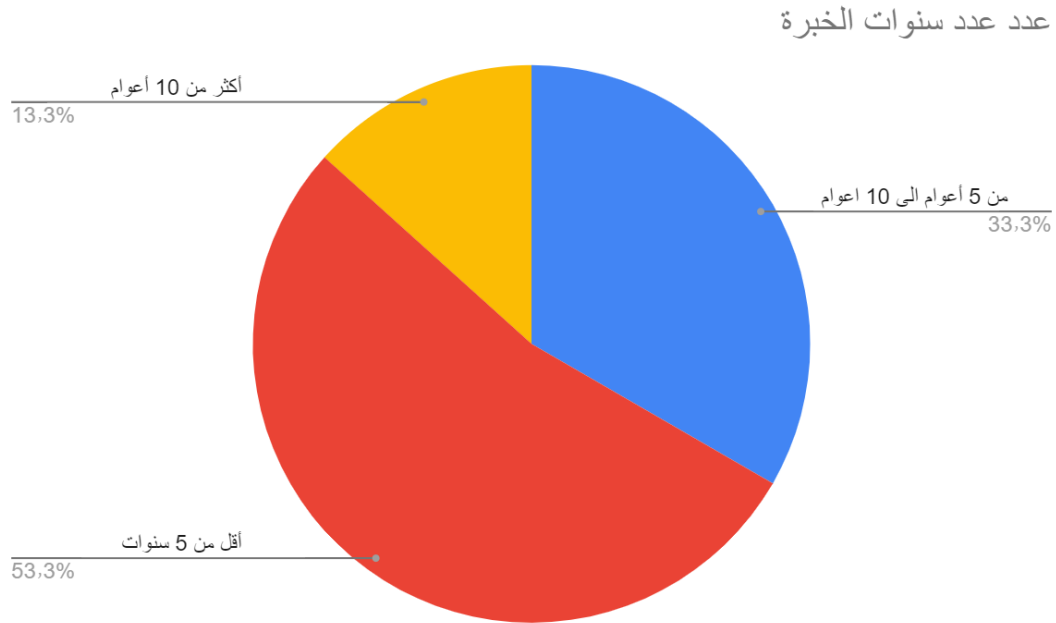
- بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الإحصائية ان، على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، حيث بلغت عدد الذكور 18 مفردة بنسبة 60% من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث 12 مفردة بنسبة 40% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:



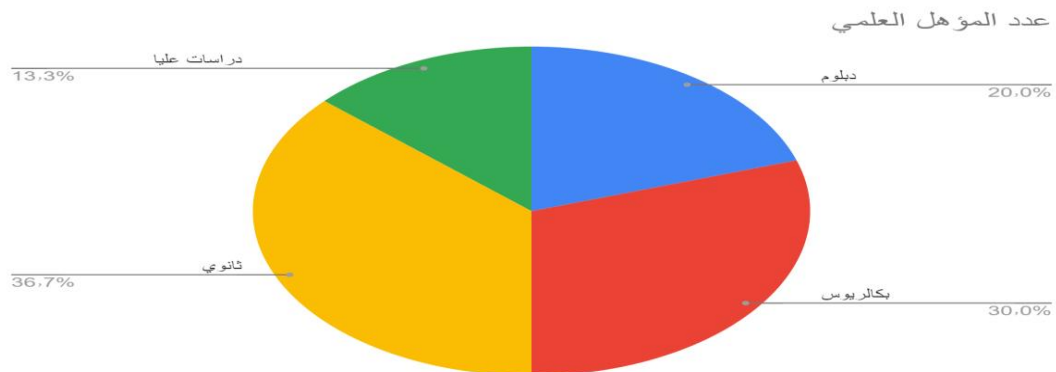
- أما فيما يتعلق بالعمر: فإن 5 مفردة أقل من 20 سنة بنسبة 16.7% بينما الفئة العمرية من 25 إلى 30 سنة جاء بها 13 مفردة بنسبة 43.3% الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة جاء بها 9 مفردة بنسبة 30%. بينما الفئة العمرية أكثر من 40 جاء بها 3 مفردة بنسبة 10% الشكل التالي يوضح ذلك.



- وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن 16 مفردة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 53.3% بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 10 مفردة بنسبة 33.3% مستوى الخبرة فوق 10 سنوات جاء به 4 مفردة بنسبة 13.3% الشكل التالي يوضح ذلك.



إما بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي 11 مفردة بنسبة 36.7% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل دبلوم 6 مفردة بنسبة 20% من إجمالي أف ارد العينة. كما بلغ عدد من يحملون مؤهل البكالوريوس 9 مفردة بنسبة 30% من إجمالي أفراد العينة. وأخيرا بلغ عدد من يحملون مؤهل الدراسات العليا 4 مفردة بنسبة 13.3% الشكل التالي يوضح ذلك.



3. قياس الصدق والثبات لآدات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيري الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE) Extracted Variance. Average, بينما, تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة

في الدراسة عن طريق قياس كلاً من: قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha, قيمة الثبات المركب reliability, Composite وقيمة معامل rho-A, من خلال نموذج المعادلة البنائية equation Structural

(SEM, modeling) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Smart 3.0. PLS- الفق ارت والجداول التالية توضح ذلك.

3.1. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE) Extracted Variance.

• صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للأسابيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (Kaiser, 1974), معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

• الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر (Hair et al. 2006) ل وفقاً 0.5 من

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط, الإنحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P, value- بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك, احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات, وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM, PLS- كما يلي:

نتائج SEM-PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة:

المتغير		العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P Values	متوسط التباين المستخرج
المغیر الاول "رضا الموظفين"	البعد	A1	0.594	0.827	1.431	0.00	2.032
	الاجتماعي	A2		0.456-	1.383	0.00	1.077
	الاداري	B1		0.850	1.243	0.00	0.981
		B2		0.694	1.357	0.00	0.854
	التطويري	C1		0.493	1.192	0.00	0.656
		C2		0.684	1.357	0.00	0.400
المتغير الثاني "الانتاجية"	الكفاءة	D1	0.462	0.800	1.273	0.00	1.539
		D2		0.777	1.278	0.00	1.432
	الانجاز	E1		0.411-	1.343	0.00	1.120
		E2		0.722	1.373	0.00	0.797
	التحفيز	F1		0.791	1.311	0.00	0.634
		F2		0.732	0.740	0.00	0.478

يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس تطبيق التحول الرقمي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير

التابعة لها، عند قيم أكبر من 0.7. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح أن قيمته لمتغير تطبيق التحول الرقمي هو 0.565 < 0.5، وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبيان.

3.2. ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS وفقاً ل (Hair et al, 2010) يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم كرونباخ،

المتغير		عدد العبارات	Cronbachs alpha	
رضا الموظفين	البعد الاجتماعي	2	0.595	0.535
	الاداري	2	0.421	
	التطويري	2	0.242	
الانتاجية	الكفاءة	2	0.473-	0.318-
	الانجاز	2	0.396	
	التحفيز	2	0.651-	

- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أف ارد العينة وفق ارب المقياس, طبقا لمقياس ليكرت الخماسي, وفقا لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

ثم يتم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (5/100) حيث ان 5 هي المقياس الخماسي وإنشاء جدول لتوضيح دلالة المتوسطات الحسابية

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي%	مستوى (درجة) الممارسة/ الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق تماما	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جدا
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض

متوسط	من 52 إلى أقل من 68%	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40
مرتفع	من 68 إلى أقل من 84%	موافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20
مرتفع جدا	من 84 إلى 100%	موافق تماما	من 4.20 إلى أقل من 5

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الد ارسـة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق التحول الرقمي وكذلك مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها، وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الد ارسـة. وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
رضا الموظفين	البعد الاجتماعي	3.4667	3.533	0.990	0.994	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	الاداري	3.6167		0.979		موافق		مرتفع	
	التطويري	3.5167		1.0127		موافق		مرتفع	
الانتاجية	الكفاءة	3.600	3.661	0.8346	0.860	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	الانجاز	3.483		0.9868		موافق		مرتفع	
	التحفيز	3.900		0.7588		موافق		مرتفع	

- معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الد ارسـة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

المتغير		البعد الأول للمتغير الأول	البعد الثاني للمتغير الأول	البعد الأول للمتغير الثاني	البعد الثاني للمتغير الثاني
البعد الاجتماعي	Pearson Correlation	1	0.137	**0.369	0.185
	Sig. (2-tailed)		0.469	0.045	0.329
	N	30	30	30	30
الاداري	Pearson Correlation	0.137	1	**0.407	0.002
	Sig. (2-tailed)	0.469		0.026	0.991
	N	30	30	30	30
الكفاءة	Pearson Correlation	**0.369	**0.407	1	0.249-
	Sig. (2-tailed)	0.045	0.026		0.184
	N	30	30	30	30
الانجاز	Pearson Correlation	0.185	0.002	0.249-	1
	Sig. (2-tailed)	0.329	0.991	0.184	
	N	30	30	30	30

Abstract

The aim of the study: This study aims to reveal the effect of (research title)

The methodology of the study: To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach, where (the study community was used with a number of #) and the study was applied to (the study sample consisting of a number of #) of employees and administrators in (Company X) in the city of (X).

The results of the study: Each dimension and the level it reached (high – medium – low) is mentioned.

Theoretical contribution: This study contributes to the literature by investigating the relationship between (the first variable and the second variable).

Practical applications: The study provides recommendations to the relevant parties in (Company X) on the importance of applying (the first variable) and its relationship to (the second variable), which raises the level of the organization.

Keywords: First variable, second variable, intermediate variable

الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر (عنوان البحث)
منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام (مجتمع
الدراسة وعددها #) وتم تطبيق
الدراسة على (عينة الدراسة المكونة من عدد #) من الموظفين والإداريين في (شركة س) في مدينة (س).

نتائج الدراسة: تم ذكر كل بعد من الأبعاد والمستوى الذي وصل إليه (مرتفع – متوسط – منخفض).

المساهمة النظرية: تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين (المتغير الأول والمتغير الثاني).

التطبيقات العملية: تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في (شركة س) حول أهمية تطبيق (المتغير الأول)
وعلاقته بـ (المتغير الثاني)
مما يرفع من مستوى المنظمة.

الكلمات المفتاحية: المتغير الأول، المتغير الثاني، المتغير الوسيط

المقدمة

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، والخاتمة،

التوصيات:

1. تحديد أسباب عدم الرضا

- استبيانات ومقابلات: استخدم استبيانات ومقابلات لجمع معلومات حول أسباب عدم رضا الموظفين، مثل بيئة العمل، الرواتب، والاعتراف.

2. تحليل تأثير عدم الرضا على الإنتاجية

- دراسات حالة: قم بتحليل دراسات حالة لشركات تعرضت لتدني الإنتاجية بسبب عدم رضا الموظفين.
- البيانات الكمية: استخدم بيانات كمية لقياس العلاقة بين مستوى الرضا والإنتاجية.

3. استراتيجيات تحسين رضا الموظفين

- برامج تحفيزية: ادرس فعالية برامج التحفيز والمكافآت في رفع مستوى الرضا.
- تطوير ثقافة العمل: اشرح كيف يمكن لتطوير ثقافة إيجابية في العمل أن يؤثر على رضا الموظفين.

4. تأثير القيادة

- أنماط القيادة: استكشف كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة على رضا الموظفين وإنتاجيتهم.
- التواصل الفعال: أكد على أهمية التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين.

5. توفير بيئة عمل صحية

- توازن العمل والحياة: ناقش أهمية توازن العمل والحياة في تعزيز رضا الموظفين.
- الرفاهية النفسية: ادرس دور برامج الرفاهية النفسية في رفع مستوى الرضا والإنتاجية.

6. قياس النتائج

- مؤشرات الأداء: استخدم مؤشرات الأداء لقياس تأثير التغييرات في رضا الموظفين على الإنتاجية.
- لمراجعة الدورية: قم بإجراء مراجعات دورية لتقييم استراتيجيات الرضا والإنتاجية.

وهذه بعض الأمثلة على مؤشرات الأداء التي يمكن استخدامها لقياس رضا الموظفين:

1. استبيانات رضا الموظفين

- مؤشر الرضا العام: قياس مستوى الرضا العام باستخدام استبيانات دورية.
- استبيانات النوايا: قياس مدى احتمالية أن يوصي الموظف بشركته كبيئة عمل جيدة.

2. معدل الدوران الوظيفي

- نسبة المغادرين: قياس نسبة الموظفين الذين يغادرون الشركة خلال فترة زمنية معينة. ارتفاع هذه النسبة قد يشير إلى انخفاض الرضا.

3. معدل الغياب

- نسبة الغياب: تتبع معدل غياب الموظفين. زيادة الغياب يمكن أن تشير إلى عدم الرضا.

4. مؤشرات الأداء الفردية

- تحقيق الأهداف: قياس مدى قدرة الموظفين على تحقيق أهدافهم الفردية والجماعية.
- الإنتاجية: قياس الإنتاجية من خلال مقارنة الأداء قبل وبعد تنفيذ استراتيجيات الرضا.

5. تقييم الأداء

- تقييمات الأداء: استخدام تقييمات الأداء السنوية أو نصف السنوية لتحديد مستوى رضا الموظفين وتفاعلهم.

6. مشاركة الموظفين

- نسبة المشاركة: قياس نسبة الموظفين الذين يشاركون في الأنشطة التطوعية أو الفعاليات الاجتماعية داخل الشركة.

7. التغذية الراجعة

- معدل الاستجابة: قياس عدد الموظفين الذين يشاركون في استبيانات التغذية الراجعة أو الاجتماعات المفتوحة.

8. مؤشر الالتزام

- استبيانات الالتزام: قياس مستوى التزام الموظفين تجاه أهداف الشركة ورؤيتها.

9. ثقافة الشركة

- استبيانات الثقافة: قياس كيف يراها الموظفون من حيث القيم، التوازن بين العمل والحياة، والبيئة العامة.

10. مؤشر التقدير

- تقييمات التقدير: قياس مدى تقدير الموظفين لجهودهم من خلال استبيانات تخص التقدير والمكافآت.

يمكن استخدام هذه المؤشرات سيساعدك في الحصول على رؤية شاملة لمستوى رضا الموظفين وتأثيره على الإنتاجية.

مناقشة النتائج والاستنتاجات:

-الحدود الموضوعية:

المتغير الاول: رضا الموظفين وابعادة كتالي:
-البعد الاجتماعي + البعد الاداري+البعد التطويري

المتغير الثاني: الانتاجية وابعادة كتالي :
-البعد التحفيزي+والانجاز+الكفاءة

-الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على موظفين في شركة معينة

-الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على مصنع الفولاذ الواقع بالمملكة العربية السعودية /جدة

-الحدود الزمنية:

تمت هذه الدراسة في عام 2024

-الدراسات المستقبلية :

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت العالقة الوثيقة بين المتغير الأول وأبعاده والمتغير الثاني وأبعاده مع ذكر الأبعاد فإن الباحث يوصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذه النتائج في بيئات العمل والتركيز على أحد الفرضيات الفرعية وعالقه بتساؤلات الدراسة التي طرحها الباحثان.

الخاتمة

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير عدم رضا الموظفين على الإنتاجية في بيئات العمل، حيث تم تحليل العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي وإنتاجية الموظفين. تتجلى أهمية هذا الموضوع في كونه يؤثر بشكل مباشر على كل من أداء الأفراد ونجاح المؤسسات ككل. من خلال استعراض الأدبيات وتجميع البيانات من الشركات المختلفة، تم التوصل إلى أن عدم رضا الموظفين يرتبط بشكل سلبي بزيادة الفجوة في الأداء، مما يؤدي إلى تدني مستوى الإنتاجية.

أظهرت النتائج أن هناك العديد من العوامل التي تسهم في عدم رضا الموظفين، بما في ذلك بيئة العمل، الرواتب، فرص التطور المهني، والتقدير من قبل الإدارة. كما تبين أن عدم وجود تواصل فعال بين الإدارة والموظفين يمكن أن يؤدي إلى مشاعر الإحباط والاستياء، مما يؤثر سلبيًا على مستوى الالتزام والابتكار.

بناءً على هذه النتائج، يُوصى بأن تستثمر الشركات بشكل أكبر في تحسين بيئة العمل من خلال تقديم برامج تطوير المهارات، وتعزيز ثقافة الاعتراف بالجهود الفردية والجماعية. من الضروري أن تتبنى الشركات استراتيجيات تحفيز فعالة، مثل المكافآت المالية والمعنوية، لتعزيز الروح المعنوية لدى الموظفين.

علاوة على ذلك، يُقترح إجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير استخدام استراتيجيات مبتكرة، مثل برامج الرفاهية النفسية أو العمل عن بُعد، على تعزيز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. كما يمكن أن تساعد هذه الدراسات في فهم كيف يمكن أن تؤثر الثقافة التنظيمية على شعور الموظفين بالرضا.

من المهم أيضًا أن تتبنى الشركات أساليب قياس دورية لمستوى رضا الموظفين، مثل استطلاعات الرأي والمقابلات غير الرسمية، لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. يجب أن

تكون هذه الأساليب جزءاً من استراتيجية إدارة الموارد البشرية، لضمان أن يكون لدى الشركات رؤى دقيقة عن احتياجات موظفيها ورغباتهم.

في الختام، إن رضا الموظفين ليس مجرد هدف بل هو عنصر أساسي لتحقيق النجاح المستدام في المؤسسات. إن استثمار الشركات في تحسين رضا موظفيها سيؤدي في النهاية إلى تحسين الإنتاجية، وتقليل معدل دوران الموظفين، وتعزيز الولاء. لذا، على الشركات أن تنظر إلى رضا الموظفين كاستثمار حيوي، وليس كتكلفة، وذلك لتحقيق التميز والنجاح في بيئة العمل التنافسية.

بهذه الطريقة، يمكن أن تسهم النتائج التي توصل إليها البحث في توجيه الشركات نحو اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم الرضا الوظيفي وتعزيز الإنتاجية، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية المرجوة.