

أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية للقطاع الخاص بالمملكة
العربية السعودية على شركة أجيالنا التعليمية بمدينة الرياض
دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة (الماجستير) في تخصص إدارة المشاريع

**The Effect of the Relationship between Motivation and Job Satisfaction for
Workers An Applied Study for the Private Sector in the Kingdom of Saudi Arabia
on Ajialuna Educational Company in Riyadh**

A study Submitted to Complete the Requirements for Obtaining Master's Degree in Project
Management

إعداد

عائشة الحسين (221002545) (قائد الفريق)

حمد الصالح (221000548)

نفيسة احمد (221000658)

إشراف / وليد صديق

العام الدراسي:

٢٠٢٣

الفهرس

المحتوى	الصفحة
المبحث الأول: المقدمة	١٥
المطلب الأول: مفهوم التحفيز والرضا الوظيفي	١٦
المطلب الثاني: النظريات المتعلقة بالتحفيز والرضا الوظيفي	١٨
المبحث الثاني: عوامل التحفيز وتأثيرها على الرضا الوظيفي	١٩
المطلب الأول: العوامل الداخلية للتحفيز	٢١
المطلب الثاني: العوامل الخارجية للتحفيز	٢٢
المبحث الثالث: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي	٢٤
المطلب الأول: أثر التحفيز على الرضا الوظيفي	٢٥
المطلب الثاني: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي	٢٦
المبحث الرابع: الدراسة التطبيقية	٢٨
المطلب الأول: نبذة عن شركة أجيالنا التعليمية	٢٨
المطلب الثاني: التحليل الاحصائي	٢٩
المبحث الخامس: النتائج والتوصيات	٣٤
المطلب الأول: اهم النتائج	٣٤
المطلب الثاني: التوصيات	٣٦
الخاتمة	٣٧
قائمة المراجع والمصادر	٣٩
الملحقات	٤١

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقدير العلاقة بين مستوى التحفيز والرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، من خلال تطبيق دراسة تحليلية على شركة "أجيالنا التعليمية" وقد بلغت عينة الدراسة ٢٠٠ فرد، بهدف فهم مدى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي وبيان طبيعة العلاقة بينهما. كما تكمن مشكلة الدراسة في تحديد مدى تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي وتحديد نوع العلاقة بينهما. وبعد تحليل البيانات، تبين أن هناك علاقة سلبية ضعيفة بين مستوى التحفيز والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة "أجيالنا التعليمية". وبالتالي، يشير ذلك إلى أن ارتفاع مستوى التحفيز قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

استناداً إلى النتائج، يُوصى بأن تولي شركة "أجيالنا التعليمية" اهتماماً خاصاً لزيادة مستوى التحفيز للعاملين بطرق تستهدف تحسين البيئة العملية وتقديم فرص تطوير وترقية مهنية. علاوة على ذلك، يمكن للمؤسسة استخدام تلك النتائج لتطوير استراتيجيات جديدة لتحسين الرضا الوظيفي وبالتالي تعزيز أداء العاملين.

باختصار، كشفت الدراسة عن وجود علاقة سلبية ضعيفة بين التحفيز والرضا الوظيفي في شركة "أجيالنا التعليمية" في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، مما يشير إلى أهمية تحسين استراتيجيات التحفيز وإدارة العاملين لتحقيق أداء أفضل ورضا أعلى.

الكلمات المفتاحية: (أثر التحفيز الوظيفي _ أثر الرضا الوظيفي)

Abstract:

This study aimed to assess the relationship between the level of motivation and job satisfaction among workers in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia, through the application of an analytical study in "Ajialouna Educational Company". The study sample consisted of 200 individuals. The primary objective was to understand the effect of motivation on job satisfaction and to elucidate the nature of this relationship. The study dealt with the problem of determining the effect of motivation on job satisfaction and determining the type of relationship between the two variables.

After analyzing the data, it was found that there was a weak negative relationship between the level of motivation and job satisfaction among workers in Ajialouna Educational Schools. Thus, this indicates that an increase in the level of motivation may lead to a decrease in job satisfaction among employees.

Based on the results, Ajialouna Education Company recommended that special attention be paid to enhancing employee motivation through means aimed at improving the work environment and providing opportunities for professional development and promotion. Moreover, the organization can take advantage of these findings to develop new strategies aimed at enhancing job satisfaction, and thus improving employee performance.

The study revealed that there is a weak negative relationship between motivation and job satisfaction in the "Ajialouna Educational Company" in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia. This underscores the importance of enhancing employee motivation and management strategies to achieve better performance and higher job satisfaction.

KEY WORDS: (The effect of job motivation _ The effect of job satisfaction)

المقدمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية أحد أهم جوانب الإدارة التي تتعامل مع العنصر البشري في المؤسسات وتهتم بتوفير البيئة الملائمة للعاملين وتعزيز تحقيق الأهداف المؤسسية. ومن بين المفاهيم الأساسية التي تعتبر محورياً في إدارة الموارد البشرية، تأتي على رأسها مفهوم التحفيز والرضا الوظيفي. إذ يعدّ التحفيز أحد الأدوات الفعالة لتعزيز أداء العاملين وتحقيق التميز في المؤسسات، بينما يُعدّ الرضا الوظيفي مؤشراً لرضا العاملين عن بيئة العمل وتحقيق الرغبات الوظيفية لديهم.

يشهد القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية نمواً مستمراً وتطوراً سريعاً في السنوات الأخيرة. فقد شهد الاقتصاد السعودي تحولات هامة واستراتيجية تهدف إلى تعزيز الاستثمارات وتنويع مصادر الدخل. ونتيجة لذلك، زادت أعداد الشركات في القطاع الخاص وتوسعت نطاقات عملها، مما أدى إلى ازدياد الطلب على العمالة وتوفير فرص عمل جديدة. ومع تلك التحولات والتوسعات في القطاع الخاص، يزداد الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتعزيز رضا العاملين وتحفيزهم للمساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسات.

إن التحفيز الجيد يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تحفز العاملين وتعزز إنتاجيتهم ورغبتهم في تحقيق التميز. وعندما يشعر العامل بالتحفيز، فإنه يتحمل مسؤولية أعماله بشكل أكبر، ويسعى لتحقيق الأهداف المحددة وتطوير مهاراته الشخصية والمهنية. وعلى الجانب الآخر، يعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً هاماً لقياس رضا العاملين عن وظائفهم وتجربتهم في مكان العمل. فعندما يشعر العامل بالرضا عن عمله، فإنه يكون أكثر استبقاءً في الوظيفة ويظهر مستويات أعلى من الالتزام والمشاركة في العمل.

من الجدير بالذكر أن العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي قد تختلف من بلد لآخر، نظراً للعوامل الثقافية والاجتماعية المحلية التي تؤثر على توقعات واحتياجات العاملين. وتعد المملكة العربية السعودية من أهم الدول في منطقة الشرق الأوسط من حيث النمو الاقتصادي والتطور التكنولوجي. وبالتالي، يوجد اهتمام متزايد في دراسة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل المؤثرة في تعزيز رضا العاملين وتحقيق التحفيز المناسب.

تهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى فحص وتحليل العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. ستركز الدراسة على جمع البيانات من مجموعة عينات عشوائية تمثل العاملين في الشركات الخاصة المختلفة بالمملكة.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تحديات عديدة في إدارة الموارد البشرية وتحقيق رضا العاملين. قد تعاني بعض الشركات من ارتفاع معدلات الاستبقاء للعاملين وتدني مستويات الرضا الوظيفي، مما يؤثر سلباً على أداء المؤسسة بشكل عام. قد يكون سبب هذه المشكلة في عدم وجود بيئة عمل تحفز العاملين وتلبي احتياجاتهم وطموحاتهم الوظيفية.

لذلك تتمحور إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: هل توجد علاقة إيجابية بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

دراسة أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في شركة أجيالنا تساهم في إثراء الأدب النظري في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. من خلال تحليل العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي، يمكن الكشف عن العوامل المحفزة والعوامل المرضية التي تؤثر في رضا وأداء الموظفين في الشركة. وبالتالي، يمكن توجيه النظريات القائمة وتطوير المفاهيم النظرية لتفهم أفضل للعوامل التي تؤثر في الرضا والأداء الوظيفي. من خلال هذه الدراسة، يمكن توسيع المعرفة حول العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي وتعزيز الفهم لأثر هذه العوامل على العمل المؤسسي. يساهم ذلك في تحسين نظريات إدارة الموارد البشرية وتعزيز قدرتنا على فهم السلوك العمالي وتحفيز الموظفين.

الأهمية التطبيقية:

تتمحور الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في توجيه السياسات والممارسات الإدارية في شركة أجيالنا وفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بشكل عام. عن طريق فهم العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي، يمكن للشركة تطوير استراتيجيات وبرامج تحفيزية لزيادة رضا وأداء الموظفين.

بفهم أسباب التحفيز والرضا الوظيفي لدى الموظفين، يمكن لإدارة شركة أجيالنا تحديد العوامل التي يجب تعزيزها وتعزيزها في بيئة العمل. يمكن للدراسة أيضاً أن توجه الاهتمام لمجالات محددة تحتاج إلى تحسين لتحقيق رضا الموظفين، مثل نظام المكافآت وترقية الوظائف وتوفير فرص التطوير المهني.

بالاستفادة من نتائج هذه الدراسة، يمكن للشركة تحقيق فوائد عديدة مثل زيادة رضا الموظفين، وتحسين أداؤهم وإنتاجيتهم، وتعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة، وتقليل معدلات الاستقالة والتحويل، وتعزيز سمعة الشركة كصاحبة عمل مرغوبة.

تلعب دراسة أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي دوراً هاماً في تحسين بيئة العمل ورفاهية الموظفين في شركة أجيالنا وفي القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بشكل عام، مما يسهم في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها المستقبلية.

أهداف الدراسة:

- فحص العلاقة بين مستوى التحفيز ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية.
- تحليل العوامل المؤثرة في التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص.
- تحديد أهمية الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز التحفيز والرضا الوظيفي.
- تحليل أهمية فرص الترقية والتطوير المهني في تحقيق التحفيز والرضا الوظيفي.
- تحليل أهمية توازن الحياة الشخصية والعملية في تعزيز التحفيز والرضا الوظيفي.
- تقديم توصيات عملية لشركة أجيالنا وللقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية لتحسين بيئة العمل وتعزيز التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين.

أسئلة الدراسة

في دراسة أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في شركة أجيالنا، يمكن توجيه البحث باستخدام مجموعة من الأسئلة البحثية التالية:

١. ما هو مستوى التحفيز لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟
٢. ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟
٣. ما هي العوامل المحفزة التي تؤثر على التحفيز لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟
٤. ما هي العوامل المرضية التي تؤثر على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟
٥. ما هو العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟
٦. هل يوجد تأثير للعوامل المحفزة على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟
٧. هل يوجد تأثير للعوامل المرضية على التحفيز لدى الموظفين في شركة أجيالنا؟

الدراسات السابقة والإطار النظري:

الدراسات التي ناقشت التحفيز:

دراسة (سليمان، ٢٠١٧)

هذه الدراسة تهدف إلى دراسة تأثير الحوافز على أداء العاملين في شركة سكر كنانة خلال عام ٢٠١٧. وتحاول الدراسة التحقق من عدة فروض، بما في ذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية وأداء العاملين، وكذلك بين الحوافز المادية وأداء العاملين. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها أن الشركة تفضل تعيين النساء في وظائف تتناسب مع مقدراتهن وخصائصهن، على الرغم من أن عددهن يقل عن عدد الرجال. كما تعتمد الشركة في سياساتها التشغيلية على حملة الشهادات الجامعية، ويرجع ذلك إلى التقدم التكنولوجي والحاجة لكوادر وظيفية متخصصة تتوافق مع هذا التقدم.

ويتم منح العاملين في الشركة حوافز مادية ومعنوية بناءً على الجهد الذي يبذلونه ومتطلبات أدائهم. كما يلتزم الموظفون في الشركة بالتعليمات الصادرة من رؤسائهم المباشرين. وتؤمن الإدارة العليا بأهمية وضع برامج التحفيز ضمن الخطة الاستراتيجية للشركة.

وبناءً على النتائج، قدمت الدراسة عدة توصيات، مثل ضرورة مطابقة نظام الحوافز المطبق في الشركة مع احتياجات ورغبات الموظفين المختلفة. كما توصي بمراعاة العدالة في صرف المكافآت، بما في ذلك العدالة في المقدار والنوع والتوقيت، وضرورة تعزيز الروح المعنوية للموظفين من خلال زيادة الحوافز المادية والمعنوية وربط الحوافز بالجهود المبذولة.

أخيراً، ينصح الباحثون بعدم الاستخدام المفرط للحوافز السلبية مثل العقاب المادي والنقدي والعقاب المعنوي، واستخدامها فقط في حالات الضرورة، نظراً للتأثير السلبي الذي يمكن أن يكون لها على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي.

دراسة (علي، ٢٠٢١)

تستهدف الدراسة تحقيق عدة أهداف، بما في ذلك وضع حلول للمشكلة المعنية بنظام الحوافز في بيئة العمل. وتهدف أيضاً إلى فهم المشاكل والعوامل التي تعترض تطبيق نظام الحوافز وتأثيرها على رفع الروح المعنوية. كما تسعى الدراسة لتوضيح دور المدراء والمسؤولين في تعزيز الروح المعنوية للعاملين وتحديد أهمية الحوافز في تحسين أدائهم.

لتحقيق أهدافها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت على استبانة لجمع البيانات اللازمة. تم تصميم الاستبانة باستخدام الإطار النظري والدراسات السابقة، وتم تطبيقها على موظفي شركة MTN للاتصالات في السودان باستخدام أسلوب العينة الميسرة.

فبعد تحليل البيانات المجمعة من الاستبانة، توصل الباحث إلى عدة نتائج، بما في ذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإنجاز والحوافز المدفوعة للعاملين، وأيضاً بين الخدمة المقدمة للجمهور والحوافز المدفوعة للعاملين.

أخيراً، قدم الباحث عدة توصيات، منها ضرورة ربط صرف الحوافز بأداء العاملين بحيث يتم التفريق بينهم وفقاً لمستوى أدائهم. وأيضاً أوصى بإقامة ورش عمل وندوات لزيادة تأثير التحفيز على الموظفين في شركة MTN للاتصالات في السودان.

الدراسات التي ناقشت الرضا الوظيفي:

دراسة (محمد، ٢٠١٨)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في الصندوق الوطني للمعاشات والتأمينات الاجتماعية، وتحديد العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي والدافعية في هذه المؤسسة. تسلط الدراسة الضوء على أهمية العنصر البشري في النجاح المؤسسي وتحقيق الأهداف المنشودة. واستنتجت الدراسة أن رضا العاملين في الصندوق يتأثر بوجود تفويض للسلطات والصلاحيات بشكل عادل بين الموظفين. ومن التوصيات التي قدمتها الدراسة ضرورة مواصلة عمليات تفويض السلطات والصلاحيات، مع الاهتمام بتوزيع المهام بشكل عادل بين الموظفين والمساهمة في حل مشكلات العمل.

دراسة (سطحي، ٢٠٢٠)

تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية في قطاع الإسمنت بمحافظة القاهرة. تم اختيار عينة عشوائية مؤلفة من عاملين بشركتي أسمنت طرة وأسمنت حلوان، حيث تم توزيع ٣٨٤ استمارة على العاملين في كافة المستويات الإدارية.

تعتمد الدراسة على تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية. يُفهم الرضا الوظيفي كمقياس لمدى رضا العاملين عن وظائفهم وبيئة العمل في المنظمة. بينما يُعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك إيجابي من قِبَل العاملين، حيث يتجاوز ما هو مطلوب منهم بشكل تطوعي لدعم المنظمة وتحسين أدائها. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية. يعني ذلك أن العاملين الذين يشعرون بارتياح ورضا تجاه عملهم يتجاوزون ما هو مطلوب منهم في دعم وتعزيز المنظمة.

وتحقيق أهدافها. هذا السلوك الإيجابي يمكن أن يشمل تقديم المساعدة للزملاء، والمشاركة الفعالة في فرق العمل، والتعاون في حل المشكلات، وتقديم اقتراحات لتحسين العمل، والالتزام بالقوانين والقواعد المنظمة. تعكس النتائج أهمية تعزيز الرضا الوظيفي لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع الإسمنت. وهذا يعني أن إدارة الموارد البشرية والقيادة في هذا القطاع يجب أن تعمل على توفير بيئة عمل مشجعة وملائمة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

دراسة (أبو كريشة، ٢٠٢٢)

تتناول الدراسة الحالية العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في الجامعات الحكومية وغير الحكومية في مصر، بالتركيز على جامعة القاهرة وجامعة السادس من أكتوبر. تهدف الدراسة إلى تحديد جودة الأداء الوظيفي ورضا العاملين في هاتين الجامعاتين، وتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية وكل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين. كما تهدف الدراسة أيضاً إلى تقييم التوازن بين حقوق وواجبات العاملين في الجامعات الحكومية وغير الحكومية. تستخدم الدراسة منهج البحث الوصفي المقارن، وتعتمد على استبيان إلكتروني تم توزيعه على عينة مكونة من ٢٣٥ فرداً، من العاملين في كلا الجامعتين. في الجانب النظري، تعتمد الدراسة على رؤية آدمز حول تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الأداء من خلال المساواة والعدالة التنظيمية، ورؤية بورتو ولولر حول الإنجاز والعائد، بالإضافة إلى رؤية بلاو حول المدخلات والمخرجات. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج. أظهرت النتائج وجود علاقة جوهريّة بين رضا العاملين وأداءهم الوظيفي العالي. وأكدت الدراسة أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً كبيراً في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى أداء العاملين في الجامعات. كما أكدت الدراسة على أهمية نظم الحوافز والمكافآت والأجور في تعزيز أداء العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي.

الدراسات التي ناقشت أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين:

دراسة (يحياوي، ٢٠١٥)

تناولت الدراسة دور التحفيز والرضا الوظيفي في المؤسسة التربوية في الجزائر. تم استخدام المسح الشامل كمنهج للدراسة، وتضمنت الأدوات المستخدمة المباشرة والمقابلة واستمارة لجمع البيانات والمعلومات. تم اختيار عينة من ٤١ مدرساً يعملون في مدرسة ثانوية في مدينة باتنة بالجزائر.

تناول الإطار النظري للدراسة مفهوم التحفيز وأنواعه وشروطه، ومفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، مثل الغياب ودوران العمل والتمارض والإضراب. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، حيث أظهرت النتائج الأولية تأثير التحفيز المادي على الرضا الوظيفي للمعلمين، وأشارت النتائج الثانية إلى تأثير التحفيز المعنوي على الرضا الوظيفي للمعلمين من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وعلاقات العمل. وكشفت النتائج الثالثة أن المؤسسة تركز أكثر على العقوبات المادية بدلاً من العقوبات المعنوية. وتناولت النتائج الرابعة دور التحفيز في الرضا الوظيفي من خلال مؤشرات التحفيز المادي والمعنوي.

كما أوضحت النتائج أن التحفيز يعد وسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي من خلال توفير شبكة من الحوافز المادية والمعنوية. وأوصت الدراسة بتطوير هيكل التحفيز المناسب للمعلمين، وتحسين علاقات العمل وتقليل ساعات العمل، وتشجيع المشاركة وتحسين البيئة العملية.

دراسة (المؤمن، ٢٠١٨)

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر التحفيز على الرضا الوظيفي في شركة زين للاتصالات الخلوية في الكويت. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. استخدمت أداة الدراسة استبياناً يتألف من محورين، الأول يتعلق بتحفيز الموظفين ويشمل الحوافز المادية والحوافز المعنوية، والثاني يتعلق بالرضا الوظيفي للموظفين. تم توزيع الاستبيان على ٢٨٠ موظفاً في شركة زين.

أظهرت الدراسة عدة نتائج، بما في ذلك وجود علاقة إيجابية بين مؤشرات التحفيز والرضا الوظيفي، وأن هذه العلاقة قوية وتتجه في الاتجاه العكسي. ومع ذلك، كانت درجات الارتباط أعلى في الحوافز المعنوية بالمقارنة مع الحوافز المادية. كما أشارت الدراسة إلى وجود تأثير للحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي، ولكن الحوافز

المعنوية لها تأثير أكبر.

توصي الدراسة بضرورة تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات من قبل الموظفين، وفتح المجال لهم للمشاركة في عملية صنع القرار. يعكس هذا توصية لتعزيز مشاركة الموظفين في تحسين بيئة العمل وزيادة رضاهم الوظيفي.

دراسة (عقبة، ٢٠١٩)

يتناول البحث علاقة التحفيز بالرضا الوظيفي في مؤسسة فيرو فيال في عنابة. يُشدد البحث على أن المورد البشري يُعتبر محركاً أساسياً لرفع الإنتاجية في المؤسسات الاقتصادية. ويُقدَّر أن تحسين ظروف العمل وتوفير الظروف المهنية للموظفين يؤدي إلى تحسين أدائهم وراحتهم، وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي. تُشير الدراسة إلى أهمية الحوافز كعامل مساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، حيث تنشط سلوك الفرد وتوجهه نحو تحسين أدائه. ويركز البحث على التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى تساهم الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة فيرو فيال في عنابة.

يمكن اعتبار هذا البحث مهماً لفهم العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي في سياق مؤسسة فيرو فيال. قد تساعد نتائج الدراسة في تعزيز فهمنا لأهمية توفير حوافز فعالة للموظفين لتحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز أدائهم.

المنطلقات النظرية للدراسة:

١. نظرية هرزبرغ للاحتياجات.

نظرية هرزبرغ للاحتياجات هي نظرية يقدمها النموذج النفسي فريدريك هرزبرغ في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. تركز هذه النظرية على تفسير العوامل التي تؤثر في تحفيز الموظفين والتي تؤدي بدورها إلى الرضا الوظيفي.

تتألف نظرية هرزبرغ للاحتياجات من افتراضات أساسية تتعلق بتصنيف العوامل المحفزة والعوامل المرضية في بيئة العمل. وفقاً لهرزبرغ، تعتبر العوامل المحفزة والعوامل المرضية كمجموعتين منفصلتين من العوامل، حيث

يؤثر تواجد العوامل المحفزة بشكل إيجابي على التحفيز والرضا الوظيفي، بينما يكون تأثير العوامل المرضية سلبياً في حال وجودها، ولكن لا يكون لها تأثير إيجابي إذا تمت إزالتها.

تنتمي العوامل المحفزة إلى ما يسمى بـ "عوامل النمو"، وهي العوامل التي تتعلق بالعمل ذاته وطبيعته، والتي يجد الموظفون القيمة والرضا في تنفيذها. تشمل هذه العوامل النمو الشخصي والتطوير المهني والمسؤولية والتقدم في العمل والإنجاز والتعرف والاعتراف بالأداء الجيد.

من الجانب الآخر، تنتمي العوامل المرضية إلى ما يسمى بـ "عوامل الانخفاض"، وهي العوامل التي لا تتعلق بالعمل ذاته، ولكنها تتعلق بالبيئة العملية والظروف المحيطة. تشمل هذه العوامل الرواتب والمكافآت، والسياسات والإجراءات الإدارية، وعلاقات العمل والتوجيه الإشرافي والظروف الفيزيائية للعمل.

توصلت نظرية هرزبرغ للاحتياجات إلى استنتاجات رئيسية :

- العوامل المحفزة هي التي تؤثر في تحفيز الموظفين ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وتتعلق بطبيعة العمل ذاته وتحقيق الإنجازات والنمو الشخصي والمهني .
- العوامل المرضية لا تؤثر في تحفيز الموظفين بشكل مباشر، ولكن إذا كانت موجودة في بيئة العمل، فإنها تسبب عدم الرضا والاستياء لدى الموظفين .

٢. نظرية التوقع:

نظرية التوقع هي إحدى النظريات المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. تقوم هذه النظرية على افتراض أن التحفيز والأداء يتأثران بتوقعات الموظفين للحصول على مكافآت ومنافع مرتبطة بأدائهم. بمعنى آخر، فإن الموظفين يتوقعون أن يحدث تأثير معين عند تحقيق أداء جيد، وأن هذا التأثير سيكون له قيمة وفائدة لهم .

تتألف نظرية التوقع من ثلاثة مكونات رئيسية:

١. **توقعات الأداء:** يشير إلى الاعتقادات الشخصية للموظفين بشأن قدرتهم على تحقيق أداء جيد في المهام والواجبات المناطة بهم. يعتقد الموظفون أن الجهد الذي يبذلونه سيؤدي إلى الأداء المرجو، ويعتقدون أن مهاراتهم وقدراتهم ستمكنهم من تحقيق هذا الأداء.
 ٢. **توقعات العائد:** يشير إلى توقعات الموظفين بشأن العوائد والمكافآت التي ستحصل عليها في حالة تحقيقهم أداءً جيداً. يعتقد الموظفون أن الأداء الجيد سيؤدي إلى الحصول على مكافآت مثل زيادة الرواتب، وترقية وظيفية، وتقدير وتشجيع من الإدارة، وفرص تطوير المهارات، ومكافآت مادية أخرى.
 ٣. **قيمة العوائد:** يعكس قيمة العوائد اعتبار الموظفين للعوائد المتوقعة في حالة تحقيقهم أداءً جيداً. يتوقف التحفيز والاهتمام بالأداء على قيمة العوائد من وجهة نظر الموظفين، حيث يفضلون العوائد ذات القيمة العالية والتي تلبى احتياجاتهم الشخصية والمهنية.
- وفقاً لنظرية التوقع، إذا كان لدى الموظفين توقعات عالية للأداء والعوائد المرتبطة به، وإذا كانوا يربون قيمة هذه العوائد، فسيكونون أكثر استعداداً لبذل المزيد من الجهد والالتزام في العمل وتحقيق أداء أفضل. بالمقابل، إذا كانت توقعاتهم منخفضة أو إذا كانوا يعتبرون العوائد غير مجزية، فقد يكون لديهم تأثير سلبي على التحفيز والأداء. توفر نظرية التوقع إطاراً نظرياً لفهم سلوك الموظفين وتحفيزهم في بيئة العمل. يمكن استخدام هذه النظرية لتصميم نظام مكافآت فعال وإدارة الأداء وتحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المنظمة. كما يمكن استخدامها في توجيه سياسات التعيين والترقية وتطوير المهارات لتلبية توقعات الموظفين وزيادة رضاهم وأدائهم.

المنهجية وطرق البحث:

الدراسة تتبع منهجية وطرق بحث تحت عنوان "أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين - دراسة تطبيقية للقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة أجيالنا التعليمية لذلك، يتم اعتماد النهج الوصفي التحليلي في الدراسة.

المنهجية:

١. **تصميم الدراسة:** يتم تحديد تصميم الدراسة كدراسة وصفية تحليلية، تهدف إلى وصف العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في شركة أجيالنا وتحليلها.
٢. **مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:** يتم تحديد مجتمع الدراسة موظفي شركة أجيالنا التعليمية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض ومن ثم، يتم اختيار عينة تمثل عدداً من الموظفين من شركة أجيالنا.
٣. **جمع البيانات:** يتم استخدام استبيانات مقننة لجمع البيانات من الموظفين المشاركين في الدراسة. يتم تطوير استبيان يغطي مفاهيم التحفيز والرضا الوظيفي. يمكن أيضاً إجراء مقابلات مع عينة من الموظفين للحصول على مزيد من التفاصيل والتوضيحات.
٤. **تحليل البيانات:** يتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام تقنيات الإحصاء المناسبة. يتم استخدام التحليل الوصفي لتحليل وصفي للمتغيرات والمعلومات الأساسية. يمكن استخدام تقنيات التحليل التحويلي لتحليل العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي. يمكن أيضاً استخدام تقنيات التحليل التبايني لمقارنة مختلف المجموعات.
٥. **تفسير النتائج:** يتم تفسير النتائج المستخلصة من تحليل البيانات بناءً على الإطار النظري والأهداف المحددة للدراسة. يتم تحليل العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي وتوضيح العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

حدود الدراسة:

- حدود مكانية:** تتمثل في الحدود الجغرافية التابعة لشركة (أجيالنا التعليمية) الكائنة بالمملكة العربية السعودية تحديداً بمدينة الرياض.
- حدود زمانية:** بدأت الدراسة من تاريخ ٢٦/٥/٢٠٢٣ وانتهت في تاريخ ٢٦/٧/٢٠٢٣ استغرقت الدراسة مدة زمنية (٦٠) يوم.
- حدود بشرية:** تتمثل في موظفي شركة (أجيالنا التعليمية) والبالغ عددهم (٢٢٠) شخص.

المبحث الأول

المقدمة:

تعتبر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي أمراً حيوياً في بيئة العمل الحديثة. يعد التحفيز أحد العوامل المؤثرة في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز أداء الموظفين. بالمقابل، يعبر الرضا الوظيفي عن مدى ارتياح الموظفين ورضاهم عن العمل والمنظمة. في السنوات الأخيرة، شهد القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تطورات كبيرة في سياق التحفيز وتحقيق الرضا الوظيفي، نظراً للتحديات والتغيرات التي تواجهها المنظمات في البيئة التجارية المتغيرة باستمرار. تأتي هذه الدراسة التطبيقية لتسليط الضوء على أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

السعودية تعد منطقة اقتصادية ناشئة، وقطاع الأعمال الخاص يشهد نمواً سريعاً وازدهاراً. يعمل العديد من الشباب والمحترفين في هذا القطاع، وهم يشكلون المحرك الأساسي للتنمية والتطور الاقتصادي في المملكة. تدرك المنظمات أهمية جعل بيئة العمل محفزة ومرضية للموظفين لتحقيق النجاح والاستمرارية في الأعمال.

تهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى تحليل وفهم طبيعة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. ستركز الدراسة على تحديد العوامل المؤثرة في التحفيز وكيفية تأثيرها على مستوى رضا الموظفين عن العمل والمنظمة بشكل عام. سيتم استخدام أدوات قياسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين في عدد من الشركات الخاصة المتميزة في مختلف القطاعات الصناعية.

من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين فهمنا للعلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي وتأثيرها على أداء الموظفين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. كما ستقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية للمنظمات لتعزيز التحفيز والرضا الوظيفي لديهم. سيكون لهذه التوصيات تأثير إيجابي على أداء المنظمات واحتفاظها بموظفين ملهمين ومرتاحين.

تحتاج المنظمات في المملكة العربية السعودية إلى التركيز على تحقيق التوازن المثالي بين التحفيز والرضا الوظيفي لتحقيق الاستدامة والنجاح في بيئة الأعمال التنافسية الحالية. من خلال تحسين التحفيز وتعزيز الرضا الوظيفي للعاملين، يمكن للمنظمات تحقيق أفضل أداء وكفاءة، وبالتالي تحقيق التفوق في سوق الأعمال.

وفي ظل التحديات المتنوعة التي تواجه المنظمات اليوم، من بينها التنافسية المحمومة والتغيرات التكنولوجية السريعة، يمثل الاهتمام بتحقيق التحفيز والرضا الوظيفي ركيزة أساسية لتحقيق النجاح والنمو المستدام في المملكة العربية السعودية. إن فهم آليات التحفيز وتأثيره على الرضا الوظيفي يمثل تحدياً مهماً ينبغي للمنظمات مواجهته للارتقاء بمستوى أدائها وتحقيق أهدافها بنجاح.

هذه الدراسة التطبيقية ستسهم في تحقيق رؤية واضحة لتأثير العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وستكشف عن الأدوات والإجراءات التي يمكن للمنظمات اتخاذها لتحسين الأداء وتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال المتنافسة. بالإضافة إلى ذلك، ستمكن الدراسة المنظمات من تحسين سياساتها وممارساتها الخاصة بالتحفيز والرضا الوظيفي لتحقيق الاستفادة القصوى من إمكانات موظفيها وتحقيق النجاح الدائم في أسواق الأعمال المحلية والعالمية.

المطلب الأول: مفهوم التحفيز والرضا الوظيفي:

التحفيز والرضا الوظيفي هما مفاهيم أساسية في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي. ترتبط هاتان العمليتان بشكل وثيق بأداء الموظفين واستمرارية نجاح المنظمات.

١. التحفيز الوظيفي:

التحفيز الوظيفي هو العملية التي تحفز الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة بأفضل طريقة ممكنة. يهدف التحفيز إلى تحفيز الموظفين لتحسين أدائهم وإنتاجيتهم، وتعزيز التحصيل الذاتي والالتزام العاطفي تجاه العمل والمنظمة. وبذلك، يساهم التحفيز في تحسين جودة العمل ورفع مستوى الأداء العام للموظفين. (سلامة، ٢٠٢٣).

هناك عدة نظريات تفسر كيفية تحقيق التحفيز، منها:

- نظرية هيرزبرغ لتلبية الاحتياجات: تشير إلى أن هناك عوامل هجينية (مثل الرواتب وظروف العمل) وعوامل محفزة (مثل الإنجاز والترقية) تؤثر في رضا الموظف وتحفزه.
- نظرية توقعات فيكتور فroom: تركز على أن الموظفين يعملون بجد لتحقيق أهدافهم الشخصية والاحترافية، ويتأثرون بتوقعاتهم لتحقيق نتائج إيجابية. (Andreas, 2022)

٢. الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالرضا والسعادة بالعمل الذي يقوم به والبيئة التنظيمية التي يعمل فيها. إن تحقيق الرضا الوظيفي يعتبر عاملاً هاماً في الحفاظ على الموظفين في المنظمة وتحسين الأداء والاستمرارية العملية.

تتأثر مستويات الرضا الوظيفي بعوامل عديدة، منها:

- العلاقات مع المدير والزملاء: العلاقات الإيجابية والداعمة في العمل تزيد من مستوى الرضا الوظيفي.
- فرص التطوير والترقية: إمكانية التقدم والتطوير الوظيفي تعزز من رضا الموظف والتزامه بالمنظمة.
- المساهمة في صنع القرار: عندما يشعر الموظفون بأنهم مشاركون في صنع القرارات الهامة يكونون

أكثر رضاً عن عملهم. (Shahzadi et al., 2014)

ولضمان التحفيز والرضا الوظيفي في المنظمة، يجب على القادة ومديرو الموارد البشرية اتخاذ الإجراءات

التالية:

- توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة تتيح للموظفين تحقيق أهدافهم وتطوير مهاراتهم.
- تقديم حوافز ملهمة مثل المكافآت والترقيات والتعريف بالإنجازات.

- تشجيع الابتكار والمشاركة الفعالة للموظفين في صنع القرارات المؤثرة في عملهم.

- توفير فرص التطوير المهني والتدريب المناسب لرفع مستوى كفاءة الموظفين. (Varma, 2017)

التحفيز والرضا الوظيفي هما عنصران أساسيان لضمان أداء ممتاز وإبقاء الموظفين راضين وملتزمين بالعمل.

عندما يتحقق التوازن بين هاتين العمليتين، يمكن للمنظمات تحقيق نجاح مستدام وتفوق في أدائها.

المطلب الثاني: النظريات المتعلقة بالتحفيز والرضا الوظيفي:

هناك عدد من النظريات المتعلقة بالتحفيز والرضا الوظيفي التي توضح كيفية تفسير وتحقيق هاتين العمليتين.

وهنا بعض تلك النظريات:

١. نظرية هيرزبرغ للتحفيز والرضا:

تقترح هذه النظرية أن هناك عوامل هجينية وعوامل محفزة تؤثر على تحقيق التحفيز والرضا الوظيفي. العوامل

هجينية هي عوامل غير مباشرة تؤثر على الرضا، مثل ظروف العمل والرواتب والإدارة. بينما العوامل المحفزة هي

عوامل مباشرة تؤثر على التحفيز، مثل الإنجاز الشخصي والترقية والاعتراف بالأداء المتميز.

٢. نظرية احتياجات مازلو:

تقترح هذه النظرية أن الإنسان لديه سلسلة من الاحتياجات تتطور من الاحتياجات الأساسية إلى الاحتياجات

الأعلى. تبدأ هذه الاحتياجات بالاحتياجات الفسيولوجية والأمان، ثم تنتقل إلى الانتماء والاحترام، وأخيراً

الاحتياجات الذاتية التحقيقية. عندما يتم تلبية هذه الاحتياجات، يزيد من مستوى التحفيز والرضا لدى

الموظفين. (أوقاش، ٢٠٢١)

٣. نظرية توقعات فيكتور فروم:

تركز هذه النظرية على أن الموظفين يتصرفون بناءً على توقعاتهم لتحقيق نتائج إيجابية. تقترح النظرية أن هناك ثلاثة أشكال للتوقعات: توقعات الأداء، وتوقعات المحتوى، وتوقعات النتائج. عندما يكون لدى الموظفين توقعات إيجابية حول تحقيق هذه النتائج، يكونون أكثر ميلاً للعمل بجد وتحقيق التحفيز والرضا.

٤. نظرية الهرم الاحتياجي لألدرفر:

تركز هذه النظرية على ثلاثة أنواع من الاحتياجات: الاحتياجات الفسيولوجية والاحتياجات النفسية والاحتياجات الاجتماعية. تقترح النظرية أن عندما يتم تلبية هذه الاحتياجات بشكل تدريجي، يزيد من مستوى الرضا والتحفيز لدى الموظفين. (Carvalho et al., 2020)

هذه النظريات تساعد المنظمات في فهم العوامل التي تؤثر على التحفيز والرضا الوظيفي، وبالتالي تمكينهم من تصميم سياسات وإجراءات تحسن أداء الموظفين وتعزز رضاهم عن العمل والمنظمة. يجب أن يتعامل قادة المنظمات مع هذه النظريات بحكمة واستراتيجية لتحقيق بيئة عمل محفزة ومرضية.

المبحث الثاني

عوامل التحفيز وتأثيرها على الرضا الوظيفي:

عوامل التحفيز هي المحفزات والعوامل التي تؤثر على تحفيز الموظفين وتدفعهم لتحقيق الأهداف المنظمية بجهد وتفانٍ. هذه العوامل تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين، حيث يتأثر مستوى الرضا بمدى تحقيق هذه العوامل الحفزية لاحتياجاتهم الشخصية والمهنية. وهذه بعض من هذه العوامل التحفيزية وكيف تؤثر على الرضا الوظيفي.

١. المكافآت والمزايا المادية:

تعتبر المكافآت المادية، مثل الرواتب المجزية والمكافآت العينية والحوافز المالية، من أقوى العوامل التحفيزية. عندما يتلقى الموظف مكافأة تعكس أدائه المميز وجهوده الجادة، يزداد تحفيزه والتزامه بالعمل، وبالتالي يتحسن مستوى رضاه عن الوظيفة. (القاسم، ٢٠١٦)

٢. الترقية والتطوير المهني:

تقديم فرص الترقية والتطوير المهني يعتبر عاملاً محفزاً قوياً. عندما يشعر الموظف بأن لديه فرص للتقدم والتطوير وبناء مسار مهني ناجح، يكون أكثر انخراطاً ورضاً بالعمل. (Idiegbeyan-Ose et al., 2019)

٣. الاعتراف والتقدير:

إن إظهار الاعتراف والتقدير للموظفين عن جهودهم وإنجازاتهم يعمل على تعزيز التحفيز والرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بأن إسهاماته تُقدَّر وتُحتَفَى بها، يكون أكثر ارتياحاً نحو العمل والمنظمة.

٤. التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعتبر عاملاً هاماً للحفاظ على رضا الموظفين. عندما يتمتع الموظف بمرونة في أوقات العمل وإمكانية تنظيم وقته بشكل مناسب، يكون أكثر رضاً وتحفيزاً في العمل. (القاسم، ٢٠١٦)

٥. الشعور بالانتماء والمشاركة:

يعتبر الشعور بالانتماء والمشاركة جزءاً أساسياً من التحفيز والرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بأنه جزء من فريق عمل ومساهم في صنع القرارات المهمة، يكون أكثر انخراطاً ورضاً. (Afful-Broni, 2012)

٦. الثقة والتواصل:

يلعب التواصل الفعال وبناء الثقة بين الإدارة والموظفين دوراً هاماً في تعزيز التحفيز والرضا الوظيفي. عندما يكون هناك تفاعل مثمر وثقة متبادلة، يشعر الموظف بالتقدير ويكون أكثر رضاً عن بيئة العمل.

٧. التحدي والتنوع:

تقديم تحديات مثيرة وفرص للتعلم والتطوير يساهم في تحقيق التحفيز والرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بأن عمله ملهم ومتنوع، يكون أكثر اندفاعاً لتحقيق الأهداف والاستمرار في تحسين أدائه.

المطلب الأول: العوامل الداخلية للتحفيز:

العوامل الداخلية للتحفيز هي العوامل التي تنبع من داخل الفرد نفسه وتؤثر على تحفيزه لتحقيق الأهداف والإنجازات. هذه العوامل ترتبط بالاحتياجات النفسية والانفعالات والقيم والمعتقدات الشخصية. يلعب الإدراك والتفسير الذاتي دوراً هاماً في تحفيز الأفراد وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق النجاح والتميز في العمل. وهنا بعض العوامل الداخلية للتحفيز وتأثيرها على الأداء الوظيفي. (Febrianti & Suharto, 2020)

١. الحماس والتحفيز الذاتي:

الحماس هو الشعور بالاندفاع والرغبة الشديدة في تحقيق النجاح والتميز. عندما يكون الموظف محمّساً للعمل وملهماً لتحقيق أهدافه، يكون أكثر انخراطاً وإبداعاً في العمل ويحقق نتائج إيجابية. (Fomenky, 2015)

٢. الثقة بالنفس والاعتزاز الذاتي:

تؤثر الثقة بالنفس والاعتزاز الذاتي على تحفيز الموظف للتحسين وتحقيق النجاح. عندما يكون لدى الموظف ثقة كافية بقدراته ومهاراته، يكون مستعداً لتحمل التحديات والاجتهاد لتحقيق أهدافه.

٣. الرغبة في التطوير الشخصي والاحترافي:

تلعب الرغبة في التعلم وتطوير الذات دوراً هاماً في تحفيز الموظفين. عندما يكون لدى الموظف رغبة قوية في تحسين مهاراته ومعرفته والنمو المهني، يكون أكثر ميلاً للتحسن وتحقيق التميز في العمل. (القاسم، ٢٠١٦)

٤. الرغبة في التحدي والابتكار:

تعتبر الرغبة في التحدي والابتكار عاملاً داخلياً يحفز الموظفين على تحقيق الإنجازات المميزة. عندما يكون هناك تحديات وفرص للابتكار والتطوير، يكون الموظف أكثر استعداداً لتحقيق الأداء المتميز وتجاوز التوقعات.

٥. الرضا الذاتي والتحفيز الداخلي:

يساهم الرضا الذاتي والتحفيز الداخلي في تحفيز الموظفين بشكل مستمر. عندما يشعر الموظف برضا ذاتي عن العمل الذي يقوم به وبالإنجازات التي يحققها، يكون أكثر دافعاً للاستمرار والتحسين المستمر. (مراد، ٢٠٢٠)

٦. الشغف والالتزام العاطفي:

الشغف والالتزام العاطفي يدفع الموظفين للقيام بالعمل بتفانٍ واهتمام. عندما يكون لدى الموظف شغف حقيقي بمجال عمله والمهمة التي يقوم بها، يكون أكثر اندفاعاً للتحسين وتحقيق النجاح.

٧. الأهداف الشخصية والمهنية:

تلعب الأهداف الشخصية والمهنية دوراً مهماً في تحفيز الموظفين. عندما يكون لدى الموظف أهداف واضحة ومحددة ترتبط بالعمل والتطور الشخصي، يكون أكثر رغبة في الاجتهاد وتحقيق النجاح. (سليمان، ٢٠٢٣).
تتأثر الرغبة في التحفيز من خلال العديد من العوامل الداخلية التي تنبع من الفرد نفسه. يجب على المنظمات أن تدعم وتعزز هذه العوامل لتحقيق الرضا الوظيفي والتحفيز المستدام لدى موظفيها. التركيز على تحفيز العوامل الداخلية يساعد على بناء بيئة عمل إيجابية تسهم في تحقيق النجاح والاستمرارية العملية للمنظمة.

المطلب الثاني: العوامل الخارجية للتحفيز:

العوامل الخارجية للتحفيز هي العوامل التي تأتي من خارج الفرد وتؤثر على تحفيزه للعمل بجد واجتهاد. هذه العوامل تتعلق بالبيئة المحيطة بالموظف، وتشمل سياسات المنظمة والإدارة والثقافة التنظيمية وعوامل العمل الاجتماعي والاقتصادي. (Ghaffari et al., 2017)

١. سياسات المنظمة والمكافآت:

تعتبر سياسات المنظمة المتعلقة بالمكافآت والمزايا المادية عاملاً مؤثراً في تحفيز الموظفين. عندما تقدم المنظمة سياسات مكافآت منصفة وعادلة تعكس أداء الموظفين وجهودهم، يكونون أكثر دافعاً لتحقيق الأداء المتميز. (القاسم، ٢٠١٦)

٢. الإدارة ونمط القيادة:

يؤثر نمط القيادة وأسلوب الإدارة على تحفيز الموظفين. القادة الذين يتمتعون بأسلوب داعم وإلهامي يكون لديهم تأثير إيجابي على رغبة الموظفين في العمل بجد والمساهمة بجهودهم في تحقيق أهداف المنظمة.

٣. البيئة التنظيمية وثقافة العمل:

تلعب البيئة التنظيمية وثقافة العمل دوراً هاماً في تحفيز الموظفين. عندما تتميز البيئة التنظيمية بالمرونة والتعاون والتشجيع على الابتكار والتطوير، يكون الموظف أكثر استعداداً لتحقيق الأداء المتميز والإسهام الإيجابي. (مسعود، ٢٠١١)

٤. فرص التطوير والترقية:

توفير فرص التطوير المهني والترقية يعد عاملاً محفزاً قوياً للموظفين. عندما تعترف المنظمة بالجهود المبذولة وتقدم فرصاً للتطوير والتقدم الوظيفي، يزداد التحفيز والرغبة في الاستمرار وتحقيق الأهداف.

٥. المشاركة في صنع القرار:

عندما يتمكن الموظفون من المشاركة في صنع القرارات المؤثرة في عملهم وبيئة العمل، يكونون أكثر ميلاً لتحقيق التحسين والإسهام في نجاح المنظمة. (القاسم، ٢٠١٦)

٦. الضغط والتحدي:

قد تكون الضغوط والتحديات التي تواجه الموظفين عاملاً محفزاً. عندما توفر المنظمة فرصاً للتحدي والتعامل مع المشاكل والتحديات، يكون الموظف أكثر استعداداً للتطور وتحقيق النجاح.

٧. الاعتراف والتقدير:

إظهار الاعتراف والتقدير للموظفين عن جهودهم وإنجازاتهم يعزز التحفيز والرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بأن جهوده وإسهاماته تُقدَّر وتُحتَفَى بها، يكون أكثر رضاً وتحفيزاً في العمل.

تتأثر رغبة التحفيز بالعديد من العوامل الخارجية التي تأتي من بيئة العمل وسياسات المنظمة والإدارة. يجب على المنظمات أن تولي اهتماماً بتحفيز هذه العوامل لتعزيز رغبة الموظفين في العمل بجهد وتحقيق النجاح والتميز في

أدائهم. التركيز على عوامل التحفيز الخارجية يساعد على بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة وتحسين أداء المنظمة بشكل عام. (Maharjan, 2012)

المبحث الثالث

العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي:

التحفيز والرضا الوظيفي هما مفاهيم مترابطة ومتراكبة في سياق بيئة العمل. يعتبر التحفيز العامل الذي يؤثر على سلوك الموظفين ودافعيتهم لتحقيق الأهداف والإنجازات. بينما الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي والإشباع الناتج عن تحقيق احتياجات وتوقعات الموظفين من عملهم والبيئة التي يعملون فيها. حيث ان العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي معقدة ومهمة للمنظمات في تحقيق الأداء الممتاز والاحتفاظ بموظفين ملهمين ومرتاحين.

١. التحفيز يؤثر على الرضا الوظيفي:

عندما يتم تحفيز الموظفين بشكل فعال، يكون لديهم دافع وإرادة أكبر للعمل بجد وتحقيق الأداء المميز. هذا التحفيز يساهم في تحسين رضا الموظفين عن عملهم، حيث يشعرون بالإنجاز والتقدير عند تحقيق الأهداف المحددة والتفوق في أدائهم. (Cherian & Jacob, 2013)

٢. الرضا الوظيفي يؤثر على التحفيز:

الموظفون الذين يشعرون بالرضا والراحة في بيئة العمل يكونون أكثر استعداداً لتحقيق الأهداف وتقديم الأداء الممتاز. الرضا الوظيفي يؤثر على التحفيز عن طريق تعزيز الثقة بالنفس والحماس لتحسين والتطور والمشاركة الإيجابية في العمل. (مسعود، ٢٠١١)

٣. تحسين العوامل التحفيزية يزيد من الرضا الوظيفي:

عندما تعمل المنظمة على تحسين عوامل التحفيز، مثل توفير فرص التطوير والترقية والمكافآت الملهمة والثقافة التنظيمية الداعمة، يزداد مستوى التحفيز والرضا الوظيفي. الموظفون يشعرون بالتقدير والاهتمام من قبل المنظمة وبالتالي يكونون أكثر ميلاً للعمل بجد وتحقيق النجاح. (Ayub & Rafif, 2011)

٤. الرضا الوظيفي يؤدي إلى الاحتفاظ بالموظفين المميزين:

الموظفون الذين يشعرون بالرضا والراحة في عملهم يكونون أكثر عرضة للبقاء في المنظمة والاحتفاظ بها. الرضا الوظيفي يعزز الولاء والانتماء للمنظمة ويقلل من ميلاً الموظفين للبحث عن فرص عمل أخرى. (مسعود، ٢٠١١)

٥. الاحتفاظ بالموظفين الملهمين يزيد من التحفيز:

عندما تحتفظ المنظمة بالموظفين المميزين والملهمين، يزيد من التحفيز في بيئة العمل. الموظفون يشعرون بالثقة والاهتمام من قبل المنظمة وبالتالي يكونون أكثر دافعاً لتحقيق النجاح والتميز في أدائهم.

٦. التحفيز يحسن أداء الموظفين ويزيد من الرضا:

عندما يتم تحفيز الموظفين بشكل فعال، يحسن ذلك أدائهم ويزيد من إنتاجيتهم وتحقيق الأهداف المنظمة. هذا التحسين في الأداء يؤدي بدوره إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين، حيث يشعرون بالإنجاز والراحة بالعمل المنجز. (Kian et al., 2014)

المطلب الأول: أثر التحفيز على الرضا الوظيفي:

التحفيز يؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي للموظفين. عندما يتم تحفيز الموظفين بشكل فعال، يكون لهذا التحفيز تأثير إيجابي على مستوى رضاهم عن العمل والمنظمة. وهنا بعض آثار التحفيز على الرضا الوظيفي:

١. زيادة التحفيز تزيد من الإنتاجية: عندما يشعر الموظف بالتحفيز والدافع للعمل بجد وإبداع في العمل، يكون أكثر إنتاجية وفعالية في أداء المهام والواجبات الوظيفية، مما يزيد من رضاه عن النتائج التي يحققها.

٢. التحفيز يعزز الشعور بالإنجاز: عندما يتم تقديم الموظف بالتحفيز والتقدير عن جهوده وإنجازاته، يزداد شعوره بالإنجاز والاحتفاء بمساهماته، مما يعزز رضاه الشخصي والوظيفي. (دحدوح، ٢٠١٦)

٣. التحفيز يرتبط بالمكافآت والمزايا: عادةً ما يتم توفير المكافآت والمزايا للموظفين المحفزين الذين يحققون

أداءً مميزاً. هذه المكافآت تعزز رضا الموظف عن العمل وتعكس قيمته وأهميته في المنظمة. (Olusadum &

Anulika, 2018)

٤. التحفيز يحسن العلاقة مع الإدارة: عندما يكون هناك تحفيز فعال وتقدير للموظفين، تتحسن العلاقة

بينهم وبين الإدارة. هذا التواصل الإيجابي يساهم في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل والمنظمة بشكل عام.

٥. الرغبة في البقاء في المنظمة: عندما يشعر الموظف بالتحفيز والرضا الوظيفي، يكون أكثر انخراطاً والتزاماً

بالمنظمة. يكون أقل عرضة للبحث عن فرص عمل أخرى والاستمرار في العمل في الشركة الحالية.

٦. التحفيز يؤثر على الصحة النفسية: عندما يشعر الموظف بالتحفيز والاهتمام، يزداد شعوره بالرضا

النفسي والسعادة. هذا التأثير الإيجابي على الصحة النفسية يؤدي إلى رضا أكبر عن العمل وجودة حياة أفضل.

حيث أن التحفيز له تأثير كبير على الرضا الوظيفي للموظفين. عندما يشعر الموظف بالتحفيز والدافع لتحقيق

النجاح والتميز في العمل، يزداد رضاه عن العمل والمنظمة بشكل عام. لذلك، تعزز المنظمات النجاح والاستقرار

من خلال توفير بيئة عمل محفزة وداعمة تساعد الموظفين على تحقيق أفضل أداء وتحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الثاني: العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي:

التحفيز والرضا الوظيفي هما جوانب مترابطة ومتراكبة في بيئة العمل. يمثل التحفيز القوة الدافعة التي تؤثر على

سلوك الموظفين وتحفزهم لتحقيق الأهداف المحددة والتفوق في أدائهم. من ناحية أخرى، يعبر الرضا الوظيفي

عن شعور الموظفين بالراحة والرضا عن العمل والمنظمة وتحقيق احتياجاتهم الوظيفية والنفسية. (عبد النور،

٢٠١٥)

وعادةً ما يكون هناك تأثير إيجابي للتحفيز على الرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظف بالتحفيز والدافع لتحقيق

النجاح والاستمرار في تحسين أدائه، يزداد شعوره بالرضا عن العمل والإنجازات التي يحققها. فالتحفيز يدفع

الموظفين لتحقيق أهدافهم وتجاوز التوقعات، مما يساهم في زيادة رضاهم عن العمل والشعور بالإنجاز

الشخصي. (Kian et al., 2014)

بالإضافة إلى ذلك، الرضا الوظيفي يمكن أن يؤثر بدوره على التحفيز. عندما يشعر الموظف بالراحة والرضا عن بيئة العمل وسياسات المنظمة، يكون أكثر استعداداً للمساهمة بجهوده وتحقيق النجاح.

الرضا الوظيفي يعزز الولاء والانتماء للمنظمة، مما يدفع الموظف لتفاني في أداء واجباته الوظيفية والعمل بكفاءة أكبر. (أوسو، ٢٠١٨)

تعمل العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي في اتجاهين. التحفيز الجيد يزيد من الرضا الوظيفي لدى الموظفين، والرضا الوظيفي يعزز التحفيز والاحتفاظ بالموظفين المهمين. تعد هذه العلاقة ضرورية لنجاح المنظمات وتحقيق أداء متميز. إذا كان لدى الموظفين تحفيز كافٍ لتحقيق الإنجازات وتجاوز التوقعات، فإنهم سيكونون أكثر رضاً ورغبة في الاستمرار في العمل. (Ekundayo, 2018)

بشكل عام، يعد تحقيق التوازن المثالي بين التحفيز والرضا الوظيفي هدفاً مهماً للمنظمات. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير بيئة عمل محفزة تحقق احتياجات الموظفين وتقدم فرص التطوير والترقية. كما ينبغي على الإدارة أن تركز جهودها لتعزيز التحفيز وتقدير إنجازات الموظفين ومساعدتهم في تحقيق النجاح والتميز في عملهم. (Sabbagha et al., 2018)

بهذه الطريقة، يمكن للمنظمات أن تحقق رضا الموظفين وتحفزهم لتحقيق الأداء المتميز وتحقيق النجاح في أهدافها التنظيمية. الرضا الوظيفي والتحفيز يعملان سوياً لخلق بيئة عمل إيجابية وملممة تدفع الموظفين لتقديم أفضل أداء وتحقيق التميز في أدائهم والمساهمة في نجاح المنظمة.

المبحث الرابع

الدراسة التطبيقية:

المطلب الاول: نبذة عن شركة أجيالنا التعليمية:

شركة أجيالنا التعليمية هي شركة تعليمية سعودية تأسست في عام ٢٠٠٨، وتقدم خدمات تعليمية متميزة ومتنوعة للطلاب من مرحلة رياض الأطفال إلى الثانوية. تهدف الشركة إلى بناء أجيال قادرة على المنافسة في سوق العمل والمجتمع، وتركز على تطوير القدرات الأكاديمية والاجتماعية والسلوكية والأخلاقية للطلاب.

تشرف شركة أجيالنا على تسع مجمعات تعليمية في ثلاث مناطق رئيسية في المملكة، وهي الشرقية وجدة والرياض. تقدم هذه المجمعات مسارين تعليميين، هما المسار الدولي والمسار الأهلي. يتبع المسار الدولي منهج البكالوريا الدولية، وهو منهج عالمي يحضر الطلاب للدراسة في أفضل الجامعات في العالم. يتبع المسار الأهلي منهج وزارة التعليم السعودية، مع إضافة برامج تحسين مستوى الطلاب في اللغة الإنجليزية والحاسب الآلي والفنون.

تتميز شركة أجيالنا بأنها توفر بيئة تعليمية آمنة وحديثة ومحفزة للطلاب، كما تستخدم أحدث التقنيات والوسائل التعليمية لتسهيل عملية التعلم. تضم الشركة كادراً تعليمياً مؤهلاً وخبيراً في مجالاته، يسعى إلى تقديم أفضل خدمات التعليم والإرشاد للطلاب. كما تقوم الشركة بتنظيم العديد من الأنشطة والفعاليات التربوية والثقافية والرياضية والتطوعية لتنمية شخصية الطالب بشكل شامل.

صدق الأداة:

تم اختيار ٢ محكمين لاستبيان الدراسة.

تم ضمان صدق الأداة من خلال الطرق التالية:

تم تقديم الأداة إلى خبراء في المجال للحصول على آرائهم حول كل مجال تم تطوير الأداة لقياسه. تم طلب آرائهم حول ملاءمة العبارات لكل مجال، ووضوحها، ودقة صياغتها اللغوية. بعد دراسة آراء المحكمين وملاحظاتهم، تبين ما يلي: وافق المحكمون بالإجماع على صدق المجالات من حيث ملاءمتها لمجالات الدراسة، ودقة صياغتها اللغوية، ووضوحها.

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي:

أولاً المعلومات الشخصية:

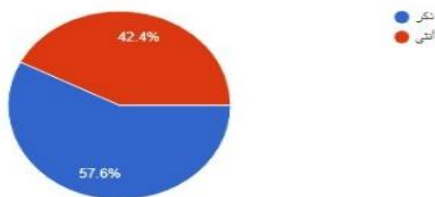
١. الجنس:

٢. العينة	٣. التكرار	٤. النسبة
٥. ذكور	١١٤ .٦	٥٧,٦ % .٧
٨. اناث	٨٤ .٩	٤٢,٤ .١٠ %

معلومات شخصية

١. الجنس:

198 responses

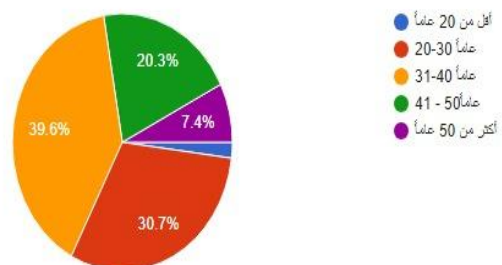


٢.العمر

التصنيف العمري	التكرار	النسبة
اقل من ٢٠ عام	٤	٢%
٢٠ / ٣٠ عاماً	٦٢	٣٠,٧%
٣١ / ٤٠ عاماً	٤١	٣٩,٦%
٤١ / ٥٠ عاماً	٨٠	٢٠,٣%
اكثر من ٥٠ عام	١٥	٧,٤%

٢. العمر:

202 responses

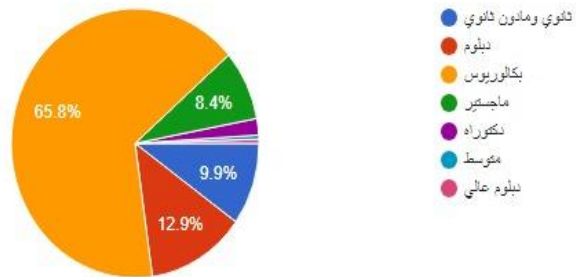


١. المستوى التعليمي:

الوصف	التكرار	النسبة
ثانوي وما دونه	٢١	٩,٩%
دبلوم	٢٧	١٢,٩%
بكالوريوس	١٣٣	٦٥,٨%
ماجستير	١٧	٨,٤%
دكتوراه	٤	١,٩%

٣. المستوى التعليمي:

202 responses

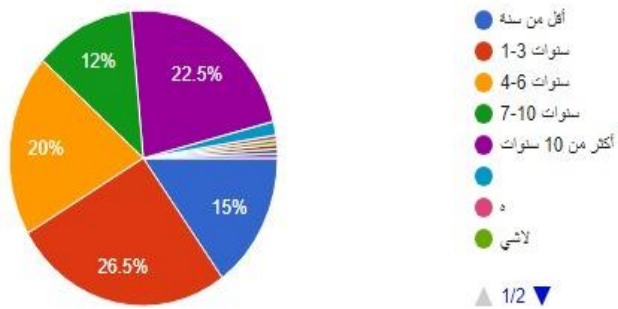


٢. فترة العمل بالشركة:

الوصف	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنة	٣٠	١٥%
١ / ٣ سنوات	٥٣	٢٦,٥%
٤ / ٦ سنوات	٤٠	٢٠%
٧ / ١٠ سنوات	٢٤	١٢%
اكثر من ١٠ سنوات	٤٥	٢٢,٥%

4. مدة العمل في الشركة:

200 responses



الجزء الاول: التحفيز في مكان العمل:

اجابات عينة الدراسة

لا اتفق	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	العبارة
١٤,٥ %	٢١ %	٢٢ %	٣٠ %	١٤,٥ %	١. الشركة تقدم لي فرصاً للتطوير والترقية المهنية.
٧ %	٢١,٥ %	٢٠,٥ %	٣٢ %	١٩ %	٢. أشعر بالتقدير والاعتراف عند تحقيق النجاحات في عملي.
١١,٤ %	٢٢,٣ %	٢٥,٢ %	٢٤,٨ %	١٦,٣ %	٣. توفر الشركة بيئة عمل محفزة وتشجع على الإبداع والابتكار.
	١٦,٣ %	٣٤,٢ %	٢٩,٢ %	١٤,٤ %	٤. توفر الشركة التوازن بين الحياة الشخصية والعملية.
	١٨,٣ %	٢٨,٧ %	٣٤,٢ %	١٣,٩ %	٥. يشجع المدبرون والزملاء على تحفيز بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة.

الجزء الثاني: الرضا الوظيفي:

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	العبارة
	١١,٨ %	٣٠,٥ %	٣٥,٥ %	١٦,٧ %	١. أشعر بالرضا تجاه محتوى وطبيعة عملي في الشركة.
	١٣,٣ %	٣١ %	٣٤ %	١٦,٣ %	٢. أحس بالفخر والرضا لأنني جزء من فريق العمل في الشركة.
١١,٣ %	٢٥,١ %	٣٢,٥ %	١٨,٧ %	١١,٣ %	٣. أعتقد أن الشركة تهتم برأيي وتأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتي.
١٤,٣ %	٢٥,٦ %	٢٧,٦ %	٢١,٧ %	١٠,٨ %	٤. أشعر بالرضا تجاه الحوافز والمكافآت المقدمة من قبل الشركة.
٨,٩ %	١٨,٣ %	٣٣,٢ %	٢٧,٢ %	١٢,٤ %	٥. أنا راضي عن الفرص المتاحة للتواصل مع المديرين وتقديم آرائي وملاحظات.

أثر العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين:

درجات الرضا الوظيفي	درجات التحفيز	
2.88	3.38	المعدل الحسابي
1.12, 0.42, -1.58, -1.48, -	-1.38, -0.38, 0.02, 0.92,	الفروق عن المعدل
1.98	1.92	
	-5.0954	مجموع المنتجات
	2.7767	جذر مربع للفروق في التحفيز
3.9704		جذر مربع للفروق في الرضا الوظيفي
	-0.3847	معامل الارتباط

في حين تم استخدام المعادلة التالية:

$$r = (\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})) / (\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2} * \sqrt{\sum (y_i - \bar{y})^2})$$

$$r = (-5.0954) / (\sqrt{2.7767^2} * \sqrt{3.9704^2})$$

$$r = -0.3847$$

المبحث الخامس

النتائج والتوصيات:

المطلب الاول: اهم النتائج

نتائج التحليل

بشكل عام، تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين التحفيز والرضا الوظيفي، أي أن زيادة التحفيز تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي. ومع ذلك، تختلف قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي من عبارة إلى أخرى.

فيما يلي تفصيل نتائج التحليل:

• **قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي:** تبلغ قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي بشكل عام ٠,٣٨٤٧، وهي علاقة إيجابية متوسطة القوة. تتراوح قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي بين ٠ و ١، حيث:

- قيمة ٠ تشير إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرين
 - قيمة ١ تشير إلى علاقة خطية كاملة بين المتغيرين
 - قيم ٠,٣٣ إلى ٠,٦٦ تشير إلى علاقة إيجابية متوسطة القوة
 - قيم ٠,٦٧ إلى ٠,٩٩ تشير إلى علاقة إيجابية قوية
- **العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي:** تشير النتائج إلى أن العوامل التالية تؤثر على الرضا الوظيفي بشكل كبير:

- **فرص التطوير والترقية المهنية:** فكلما كانت فرص التطوير والترقية المهنية المتاحة للعاملين أكبر، زاد الرضا الوظيفي لديهم.
 - **بيئة العمل المحفزة:** فكلما كانت بيئة العمل محفزة وتشجع على الإبداع والابتكار، زاد الرضا الوظيفي لديهم.
- بناءً على النتائج، يمكن للمنظمة تحسين الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تحسين نظام التحفيز لديهم، وذلك من خلال توفير فرص التطوير والترقية المهنية، وبيئة عمل محفزة تشجع على الإبداع والابتكار.

تفصيل النتائج:

قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي:

- تبلغ قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي بشكل عام ٠,٣٨٤٧ ، وهي علاقة إيجابية متوسطة القوة. تشير هذه النتيجة إلى أن زيادة التحفيز تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، ولكن ليس بشكل كبير.
- تختلف قوة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي من عبارة إلى أخرى، حيث تبلغ قوة العلاقة بين العبارة الأولى (توفر الشركة فرصاً للتطوير والترقية المهنية) والعبارة الثالثة (توفر الشركة بيئة عمل محفزة وتشجع على الإبداع والابتكار) ٠,٢٩ و ٠,٣٣ على التوالي، وهي أعلى من قوة العلاقة بين العبارة الثانية (أشعر بالتقدير والاعتراف عند تحقيق النجاحات في عملي) والعبارة الخامسة (يشجع المديرون والزملاء على تحفيز بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة) والتي تبلغ ٠,٢٥ و ٠,٢٣ على التوالي.
- هذا يعني أن فرص التطوير والترقية المهنية وبيئة العمل المحفزة تشجع على الإبداع والابتكار تؤثران على الرضا الوظيفي بشكل أكبر من التقدير والاعتراف والتحفيز من قبل المديرين والزملاء.

العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي:

تشير النتائج إلى أن العوامل التالية تؤثر على الرضا الوظيفي بشكل كبير:

- **فرص التطوير والترقية المهنية:** فكلما كانت فرص التطوير والترقية المهنية المتاحة للعاملين أكبر، زاد الرضا الوظيفي لديهم. وذلك لأن هذه الفرص تمنح العاملين شعوراً بالإنجاز والتحفيز، وتساعدهم على تحقيق أهدافهم المهنية.
- **بيئة العمل المحفزة:** فكلما كانت بيئة العمل محفزة وتشجع على الإبداع والابتكار، زاد الرضا الوظيفي لديهم. وذلك لأن هذه البيئة تمنح العاملين شعوراً بالاستقلالية والمرونة، وتساعدهم على التعبير عن أنفسهم وقدراتهم.

هذه العوامل هي من العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين. هناك أيضاً عوامل أخرى تؤثر على الرضا الوظيفي، مثل:

- **العوامل الاقتصادية:** مثل الراتب والمكافآت والحوافز الأخرى.
- **العوامل المادية:** مثل ظروف العمل وبيئة العمل.
- **العوامل التنظيمية:** مثل التنظيم الإداري والتواصل بين الموظفين والإدارة.

المطلب الثاني: التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة التي أجريت على عينة من العاملين في شركة أجيالنا التعليمية، يوصي الباحث باتخاذ الإجراءات التالية لتحسين الرضا الوظيفي للعاملين:

- **توفير فرص التطوير والترقية المهنية للعاملين:** وذلك من خلال تقديم برامج التدريب والتطوير المهني، وفتح المجال للعاملين للتقدم للترقيات المهنية.
 - **خلق بيئة عمل محفزة تشجع على الإبداع والابتكار:** وذلك من خلال توفير الموارد والدعم اللازمين للعاملين، وتعزيز روح التعاون والمشاركة بين العاملين.
 - **تحسين بيئة العمل المادية:** وذلك من خلال توفير ظروف عمل مريحة وآمنة للعاملين، وتوفير المعدات والأدوات اللازمة للعمل.
 - **تحسين العلاقات بين العاملين والإدارة:** وذلك من خلال تعزيز التواصل والتعاون بين العاملين والإدارة، وإقامة قنوات اتصال مفتوحة بين العاملين والإدارة.
- فيما يلي توضيح لأهمية كل توصية:
- **توفير فرص التطوير والترقية المهنية:** يمنح العاملين شعوراً بالإنجاز والتحفيز، ويساعدهم على تحقيق أهدافهم المهنية.
 - **خلق بيئة عمل محفزة تشجع على الإبداع والابتكار:** يمنح العاملين شعوراً بالاستقلالية والمرونة، ويساعدهم على التعبير عن أنفسهم وقدراتهم.

- تحسين بيئة العمل المادية: يحسن من راحة العاملين وإنتاجيتهم.
- تحسين العلاقات بين العاملين والإدارة: يخلق مناخاً عملياً إيجابياً، ويزيد من الالتزام الوظيفي للعاملين.

ويمكن لمديري شركة أجيالنا التعليمية تنفيذ هذه التوصيات من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة وقابلة للتنفيذ، وتوفير الموارد اللازمة، وإجراء تقييمات دورية لمستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

الخاتمة:

ختاماً لما سبق، تمحورت هذه الدراسة حول ديناميات العلاقة المعقدة بين التحفيز والرضا الوظيفي بين موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، باستخدام "شركة أجيالنا التعليمية" كحالة دراسية. من خلال نهج تحليلي، هدفت الدراسة إلى كشف تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي وتحديد طبيعة تفاعلها.

كشفت نتائج الدراسة عن علاقة معقدة بين التحفيز والرضا الوظيفي. فقد كشف التحليل عن علاقة سلبية ضعيفة بين هذين المتغيرين لدى موظفي "شركة أجيالنا التعليمية". وهذا الاكتشاف يشير إلى أنه مع ارتفاع مستوى التحفيز، يمكن أن ينخفض مستوى الرضا الوظيفي إلى حد ما. تسلط هذه النتيجة الضوء على تعقيد العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وتظهر الحاجة إلى نهج متعدد الجوانب عند التعامل مع ديناميات مكان العمل.

يترتب على هذه النتائج آثار عملية مهمة. يجب على المؤسسات، ولا سيما تلك المتواجدة في القطاع التعليمي، أن تعطي الأولوية لتعزيز تحفيز الموظفين من خلال استراتيجيات تعزز بيئة العمل المناسبة، وتوفير فرص التطور المهني، وتشجيع التواصل المفتوح. تؤكد رؤى الدراسة على أهمية نهج متوازن يأخذ في اعتباره التوازن الرقيق بين التحفيز والرضا الوظيفي.

مع وجود التأملات الأوسع لهذه الدراسة، يظهر بوضوح أن الارتباط بين التحفيز والرضا الوظيفي هو مجال أساسي يستحق الاهتمام المستمر والاستكشاف المستمر. على الرغم من أن هذه الدراسة قدمت رؤى قيمة في سياق محدد، يتطلب الأمر المزيد من البحث لفهم الديناميات المعقدة التي تشكل تجارب الموظفين عبر القطاعات والثقافات المتنوعة.

في سياق إدارة المؤسسات، تؤكد الدراسة على ضرورة وجود استراتيجيات مخصصة تعالج التحفيز والرضا الوظيفي بطريقة شاملة. تسعى متابعة تحقيق الأداء المثلى للموظفين ورفاهيتهم إلى نهج متكيف يدمج المبادرات التحفيزية مع آليات لقياس وتعزيز الرضا الوظيفي.

في الختام، تعتبر هذه الدراسة نقطة انطلاق للبحوث المستقبلية حول العلاقة المعقدة بين التحفيز والرضا الوظيفي. إن آثارها تتجاوز سياق "شركة أجيالنا التعليمية" الخاص، مقدمة رؤى قيمة للمؤسسات التي تسعى لإنشاء أماكن عمل تعزز من نمو وتطوير وارتياح قوتها العاملة.

قائمة المراجع والمصادر:

١. " عقبة، سعيدة. ٢٠١٩. علاقة التحفيز بالرضا الوظيفي : دراسة ميدانية بمؤسسة فيروفيال-عنابة-
مجلة العلوم الإدارية و المالية، مج. ٣، ع. ٢، ص ص. ١١١-١٢٠.
٢. " علي، أبو بكر عطا الله أحمد، و عبدالحليم، محمد فرح محمد. (2021). أثر الحوافز على أداء العاملين
(بالتنطبق على مجموعة شركات MTN للاتصالات السودان في الفترة ٢٠١٧ م-٢٠١٩ م.) (رسالة دكتوراه
غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٣. "أبو كريشة، نهى مصطفى كمال. (٢٠٢٢). الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مقارنة
للجامعات الحكومية وغير الحكومية. مجلة البحث العلمي في الآداب، ع ٢٣، ج ٢، ٥٥ - ١١١."
٤. "أوقاش، دهيبة، وقنون، صونية، (٢٠٢١). تأثير الاتصال الداخلي على تحفيز الموظفين، جامعة مولود
معمر تيزي وزو كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية"
٥. "بشير، معاذ، خلاصي، مراد، (٢٠٢٠). التحفيز وعلاقته بالأداء لدى عمال متوسطة بعزير عبود بعين
كرشة، جامعة أم البواقي"
٦. "بوشوارب، بوقنس، عبد النور، (٢٠١٥). الحوافز و علاقتها في تحقيق الرضا الوظيفي، جامعة أم
البواقي"
٧. "جمال سليمان، (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي ونية دوران العاملين بالمنتجعات المصرية،
مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات ٧ (١)، ٢٤-٣٦"
٨. "خيرى أوسو، (٢٠١٨). دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة زاخو، مجلة العلوم
الإنسانية بجامعة زاخو ٦ (١)، ٣٤٤-٣٥٧"
٩. "دحدوح، (٢٠١٦). دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء موظفي المؤسسات الجامعية، جامعة أم البواقي"
١٠. "سليمان، الهادي. (2017). أثر الحوافز على أداء العاملين: التطبيق على شركة سكر كنانة. مجلة النيل
الأبيض للدراسات والبحوث، ع 10، "34" - 10

١١. "عامر هاني القاسم، (٢٠١٦). تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية)، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ٢ (٢)، ٢٤٦-٢٩٠"
١٢. "غنيم، يوسف مسعود، (٢٠١١). التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك التجارية العاملة في فلسطين حالة دراسية في محافظة نابلس، المجلة العربية للإدارة ٣١ (٢)."
١٣. "هدى سلامة، (٢٠٢٣). دور التحفيز وتقييم الأداء في تفعيل العواطف الإيجابية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ٣١ (٤)"
١٤. "يحياوي، مريم. ٢٠١٥. التحفيز و الرضا الوظيفي في المؤسسة التربوية الجزائرية : دراسة ميدانية بثنائية أحمد سليمان باتنة-الجزائر.مجلة الدراسات التاريخية و الاجتماعية ، مج. ٢٠١٥، ع. ٥، ص ص. ١٠٨-١٢١.
١٥. سطوحي، دعاء محمد عبد السلام. ٢٠٢٠. أثر الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على قطاع الإسمنت. مجلة بحوث الشرق الأوسط، مج. ٢٠٢٠، ع. ٥٦، ص ص. ٨١-٩٨.
١٦. محمد، سارة التجاني الشريف. (٢٠١٨). الرضا الوظيفي: دراسة حالة عينة مختارة من العاملين بالصندوق الوطني للمعاشات والتأمينات الإجتماعية. مجلة الدراسات العليا، مج ١٢، ع ٤٥٤، ٥٩-٨٢.
١٧. المؤمن، عدنان مراد. (٢٠١٨). أثر التحفيز على الرضا الوظيفي: دراسة على شركة زين للاتصالات الخلوية الكويتية. مجلة القراءة والمعرفة، ع. ٢٠٠، ١١٣-١٣٨.

المراجع الأجنبية:

1. Idiegbeyan-Ose, J., Opeke, R., Aregbesola, A., Owolabi, S., & Eyiolorunshe, T. A. (2019). Relationship between motivation and job satisfaction of staff in private university libraries, Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1).
2. Carvalho, A. d. C., Riana, I. G., & Soares, A. D. C. (2020). Motivation on job satisfaction and employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(5), 13-23.
3. Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
4. Afful-Broni, A. (2012). Relationship between motivation and job performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons. *Creative Education*, 3(03), 309.
5. Fomenky, N. F. (2015). The impact of motivation on employee performance. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 10(1), 332.
6. Ghaffari, S., Shah, I., Burgoyne, J., Nazri, M., & Salleh, J. (2017). The influence of motivation on job performance: A case study at Universiti Teknologi Malaysia.
7. Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of self-efficacy on motivation and performance of employees. *Canadian Center of Science and Education*.
8. Ayub, N., & Rafif, S. (2011). The relationship between work motivation and job satisfaction. *Pakistan Business Review*, 13(2), 332-347.
9. Kian, T. S., Yusoff, W. F. W., & Rajah, S. (2014). Job satisfaction and motivation: What are the differences among these two? *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(2), 94-102.

10. Ekundayo, O. A. (2018). The Impact of Motivation on Employee Performance in Selected Insurance Companies in Nigeria. **International Journal of African Development**, 5(1), 5.
11. Sabbagha, M. D. S., Ledimo, O., & Martins, N. (2018). Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction. **Journal of Psychology in Africa**, 28(2), 136-140.
12. Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. (2018). Impact of motivation on employee performance: a study of alvanikoku federal college of education. **Sigma**, 1(1), 53-65.
13. Maharjan, S. (2012). Association between work motivation and job satisfaction of college teachers. **Administration and Management Review**, 24(2), 45-55.
14. Febrianti, N. T., & Suharto, S. E. (2020). The effect of career development and motivation on employee performance through job satisfaction in Pt Jabar Jaya Perkasa. **International Journal of Business and Social Science Research**, 1(2).
15. Andreas, D. (2022). Employee performance: The Effect Of Motivation And Job Satisfaction. **PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi**, 1(1), 28-35.
16. Varma, C. (2017). Importance of employee motivation & job satisfaction for organizational performance. **International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research**, 6(2)

الملحقات:

ملحق (١)

الاستبيان

استبيان دراسة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في شركة أجيالنا التعليمية - المملكة العربية السعودية

مقدمة:

شكراً لاستعدادكم للمشاركة في هذه الدراسة البحثية. تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين في شركة أجيالنا بالمملكة العربية السعودية. من خلال إجاباتكم، ستقومون بتقديم معلومات هامة تساعدنا في تحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

يرجى التأكد من أن جميع الإجابات تكون صادقة ومن دون التعرض للمعلومات الشخصية. سيتم استخدام هذه البيانات لأغراض البحث فقط ولن يتم الكشف عن هوياتكم.

الرجاء تقييم العبارات أدناه بناءً على مقياس ليكرت من ١ إلى ٥، حيث يعبر الرقم ١ عن "لا اتفق بشدة" والرقم ٥ عن "أُتفق بشدة".

الجزء الأول: معلومات شخصية:

١. الجنس:

- ذكر

- أنثى

٢. العمر:

- أقل من ٢٠ عامًا

- ٢٠ - ٣٠ عامًا

- ٣١ - ٤٠ عامًا

- ٤١ - ٥٠ عامًا

- أكثر من ٥٠ عامًا

٣. المستوى التعليمي:

- ثانوي وما دون ثانوي

- دبلوم

- بكالوريوس

- ماجستير

- دكتوراه

٤. مدة العمل في الشركة:

- أقل من سنة

- ١ - ٣ سنوات

- ٤ - ٦ سنوات

- ١٠-٧ سنوات

- أكثر من ١٠ سنوات

الجزء الاول: التحفيز في مكان العمل:

5	4	3	2	1	العبارة
					١. الشركة تقدم لي فرصًا للتطوير والترقية المهنية.
					٢. أشعر بالتقدير والاعتراف عند تحقيق النجاحات في عملي.
					٣. توفر الشركة بيئة عمل محفزة وتشجع على الإبداع والابتكار.
					٤. توفر الشركة التوازن بين الحياة الشخصية والعملية.
					٥. يشجع المدبرون والزملاء على تحفيز بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة.

5	4	3	2	1	العبارة
					٦. هل تشعر بالاهتمام من قبل الشركة بالتطوير الشخصي والمهني لك؟
					٧. كم هو مهم بالنسبة لك أن يتم اعترافك وتقدير جهودك عند تحقيق الأهداف في العمل؟
					٨. هل تعتقد أن الشركة تشجع على الإبداع والابتكار في مكان العمل؟
					٩. هل تشعر بأن لديك التوازن المناسب بين وقت العمل والحياة الشخصية؟
					١٠. هل يشجع المدبرون والزملاء بعضهم البعض لتحفيز بناء ودعم لتحقيق الأهداف المشتركة؟
					١١. هل أنت راضي عن المهام والمسؤوليات التي يتم تكليفك بها في العمل؟

					١٢. كيف تقيم مستوى التواصل والتعاون بينك وبين زملائك ومديرك في الشركة؟
					١٣. هل تشعر أن آرائك و اقتراحاتك مهمة وتؤثر في تطور العمل في الشركة؟
					١٤. هل تعتقد أن الحوافز والمكافآت المقدمة من قبل الشركة مناسبة وملهمة لك لتحقيق أهدافك؟
					١٥. هل تشعر أن لديك فرص كافية للتواصل مع المديرين وطرح آرائك وملاحظاتك في العمل؟

الجزء الثاني: الرضا الوظيفي:

5	4	3	2	1	العبارة
					١. أشعر بالرضا تجاه محتوى وطبيعة عملي في الشركة.
					٢. أحس بالفخر والرضا لأنني جزء من فريق العمل في الشركة.
					٣. أعتقد أن الشركة تهتم برأيي وتأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتي.
					٤. أشعر بالرضا تجاه الحوافز والمكافآت المقدمة من قبل الشركة.
					٥. أنا راضٍ عن الفرص المتاحة للتواصل مع المديرين وتقديم آرائي وملاحظاتي.

شكراً لكم على وقتكم وتعاونكم في هذه الدراسة. يرجى تزويدنا بإجاباتكم في أقرب وقت ممكن.

ملحق (2)

قائمة المحكمين

م	الاسم	التخصص
١	أ.م/مها عبدالله الحمد	عضو هيئة تدريس بجامعة شقراء كلية العلوم والدراسات الانسانية بضمراء
٢	د/ممدوح الرفاعي شحاتة	دكتوراه في التاريخ الحديث والمعاصر من كلية الآداب جامعة المنصورة

خطاب شكر للشركة

السيد/خالد عبد الله العريض

أتقدم إليكم بخالص الشكر والتقدير على مشاركتكم القيمة في استبيان دراستنا المتعلقة بالعلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي للعاملين، والتي تم تنفيذها كجزء من الدراسة التطبيقية على قطاع الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

نود أن نعبر عن امتناننا العميق لجهودكم وتعاونكم في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة بنجاح. إن مشاركتكم لها دور كبير في تمكيننا من فهم أعمق للعوامل المؤثرة في تحفيز ورضا العاملين، وهذا سيساهم بشكل كبير في تحسين بيئات العمل داخل الشركات.

تمثل شركتكم الرائدة في مجال التعليم مثلاً يحتذى به في توجيه الاهتمام نحو رفاهية وتطوير الموظفين. ونحن نعتزم أن نضع نتائج هذه الدراسة في خدمة القطاع العام والخاص على حد سواء، بهدف تحسين أداء المنظمات وتعزيز رضا الموظفين.

نعدكم بمشاركتكم النشر وتوجيهكم للنتائج عند اكتمال الدراسة. ومرة أخرى، نشكركم من القلب على تعاونكم ودعمكم المستمر.

مع خالص الامتنان والتقدير،

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Effect of the Relationship between Motivation and Job Satisfaction
for Workers An Applied Study for the Private Sector in the Kingdom of
Saudi Arabia on Ajialuna Educational Company in Riyadh**

A study Submitted to Complete the Requirements for Obtaining Master's Degree in Project
Management

Prepared by:

Aisha ALhussain (221002545) (Team Leader)

Hamad AL Saleh (221000548)

Nafesah Ahmed (221000658)

Supervised by:

Waleed Siddiq

Year: 2023