

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أسم الطالب

منصور حسن الجراش

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة.....	4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	4
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	5

5	1.3. أهمية الدراسة.....
5	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
7	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
9	1.9. الدراسة الميدانية
10	1.10. مخطط المشروع المقترح
11	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
12	2.1. المقدمة:
	2.2. المتغير المستقل
	2.3. المتغير التابع
	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
19	2.5. الخاتمة
20	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز الأساسية في بناء المنظمات الحديثة، إذ لم تعد وظيفة تقليدية تقتصر على التوظيف ومتابعة شؤون العاملين، بل أصبحت شريكاً استراتيجياً في صياغة الخطط وتحقيق الأهداف المؤسسية. فقد أدركت المنظمات الرائدة أن رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية ومحور التميز التنافسي في بيئة الأعمال المعاصرة، وأن الاستثمار في الإنسان هو الطريق الأنجع لتحقيق الاستدامة التنظيمية والتفوق في الأداء.

تقوم إدارة الموارد البشرية بدور محوري يتمثل في استقطاب الكفاءات، وتطوير مهاراتها، وتحفيزها على الإبداع، وضمان بيئة عمل عادلة ومحفزة. ولا يمكن لأي مؤسسة تحقيق النجاح ما لم تتمكن من تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات موظفيها النفسية والمهنية. وهنا يبرز مفهوم **الرضا الوظيفي** كأحد أهم المؤشرات التي تُظهر مدى فعالية سياسات وممارسات الموارد البشرية داخل المنظمة. فالرضا الوظيفي لا يُعد مجرد شعور لحظي بالراحة، بل هو نتاج تفاعل طويل الأمد بين الموظف وبيئة العمل، يتأثر بعوامل عديدة مثل التحفيز، التقدير، العدالة التنظيمية، أساليب القيادة، وتوفير فرص التدريب والترقي.

في المؤسسات التي تتبنى ممارسات فعالة لإدارة الموارد البشرية، يظهر الرضا الوظيفي كمحرك رئيسي للإنتاجية والولاء الوظيفي، مما يقلل من معدل دوران العمالة ويرفع من جودة الأداء العام. أما في المؤسسات التي تُهمل هذا الجانب، فتزداد

ظواهر الغياب، وانخفاض المعنويات، وضعف الانتماء التنظيمي. ومن هنا تنبع أهمية دراسة الدور الذي تؤديه إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي، لا سيما في الشركات الوطنية التي تواجه تحديات في بيئة عمل متغيرة وسوق تنافسي متسارع.

وتأتي **شركة مفرح مرزوق الحربي** كنموذج تطبيقي لهذه الدراسة؛ إذ تُعد من الشركات الوطنية الرائدة التي شهدت توسعاً كبيراً في أنشطتها التشغيلية، مما جعل إدارة الموارد البشرية فيها محوراً أساسياً في دعم النمو والاستقرار المؤسسي. وتواجه هذه الشركة – شأنها شأن العديد من المؤسسات السعودية – تحديات تتعلق بالحفاظ على الكفاءات، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وتحفيز الموظفين، وخلق بيئة عمل تشجع على الالتزام والابتكار.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة مفرح مرزوق الحربي، من خلال التركيز على ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء، والتواصل الداخلي، باعتبارها محاور رئيسية تؤثر في مستوى رضا العاملين. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساهم في دعم استراتيجيات الشركة نحو بناء بيئة عمل أكثر استقراراً وتحفيزاً.

إن فهم العلاقة بين سياسات الموارد البشرية ومستوى الرضا الوظيفي لا يقتصر على الجانب الإداري فقط، بل يمتد ليشمل أبعاداً اجتماعية واقتصادية، إذ أن الموظف الراضي عن عمله يصبح أكثر التزاماً وإنتاجية، مما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة ومخرجاتها. ومن هنا، تأتي أهمية هذا البحث في إثراء الجانب الأكاديمي والتطبيقي على حد سواء، من خلال تسليط الضوء على الممارسات الإدارية التي يمكن أن تشكل فارقاً حقيقياً في حياة الموظف وفي مستقبل المؤسسة.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية في نجاح المنظمات الحديثة، إذ تساهم بشكل مباشر في تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء الوظيفي داخل المؤسسة. ويتناول هذا البحث دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي، حيث يُعد الرضا الوظيفي أحد العوامل الجوهرية التي تؤثر في استقرار الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وانتمائهم للمؤسسة. من خلال فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين، يمكن للمنظمات تحقيق توازن بين أهدافها التنظيمية واحتياجات موظفيها، وبذلك تضمن استدامة الأداء وجودة العمل. يسعى هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة مفرح مرزوق الحربي، وذلك لتقديم رؤى استراتيجية تدعم تطوير سياسات فعالة في هذا المجال الحيوي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل المشكلة النظرية في التساؤلات المتعلقة بكيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي داخل بيئة العمل. ويتطلب ذلك فهماً عميقاً للمفاهيم الأساسية للموارد البشرية وعناصر الرضا الوظيفي، مثل التحفيز، التدريب، التقييم، والتواصل التنظيمي، وكيفية تفاعل هذه الممارسات ضمن السياق المؤسسي. كما تشير الأدبيات إلى وجود فجوة معرفية في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي في البيئة السعودية تحديداً، مما يستدعي استكشافاً أعمق لهذه العلاقة بهدف إثراء الجانب الأكاديمي وتوسيع قاعدة المعرفة في هذا المجال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل المشكلة في كيفية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل فعال لتحقيق رضا الموظفين في المؤسسات. إذ تواجه العديد من المنظمات تحديات في تنفيذ سياسات الموارد البشرية بطريقة تحقق العدالة والتحفيز والتوازن بين متطلبات العمل وطموحات الأفراد. ويتطلب ذلك دراسة ميدانية لتحديد مدى تأثير هذه الممارسات على سلوكيات الموظفين ومستوى رضاهم العام، وتحليل العقبات التي تعيق فاعلية هذه الممارسات داخل شركة مفرح مرزوق الحربي. كما تبرز الحاجة إلى التعرف على مدى كفاءة تطبيق ممارسات الموارد البشرية المختلفة — مثل التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء، والتواصل التنظيمي — في دعم بيئة عمل إيجابية ومستقرة تعزز الرضا والانتماء الوظيفي. وبناءً على ما سبق، يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية للإدارة تساعد على تطوير سياسات الموارد البشرية، وتحسين بيئة العمل بما يعزز الرضا الوظيفي ويسهم في تحقيق أهداف الشركة التنظيمية بكفاءة واستدامة. وينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي الآتي:

ما دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة مفرح مرزوق الحربي؟

1.3. أهمية الدراسة

تُعد دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي من الدراسات ذات الأهمية الكبيرة في بيئة الأعمال الحديثة، إذ تلامس احتياجات المنظمات الساعية إلى تطوير أداء موظفيها وتحقيق التوازن بين أهدافها الاستراتيجية ورفاهية القوى العاملة لديها. في ظل التغيرات السريعة في سوق العمل السعودي، والاتجاه نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة ورؤية المملكة 2030، أصبحت إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التي يعتمد عليها نجاح المؤسسات واستدامتها. ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، والتعرف على أهم العوامل التي تسهم في بناء بيئة عمل محفزة ومستقرة. كما تسعى إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يساعد المؤسسات — ومنها شركة مفرح مرزوق الحربي — على تطوير سياساتها الإدارية بما يحقق رضا الموظفين ويعزز ولائهم وانتماءهم التنظيمي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بمجال إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين الممارسات الإدارية (مثل التدريب، التحفيز، تقييم الأداء، والاتصال الداخلي) وبين مستوى رضا العاملين داخل المنظمة. ويسعى البحث إلى تقديم إطار مفاهيمي يوضح كيفية تأثير ممارسات الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي، مما يسهم في سد الفجوات المعرفية الموجودة في الدراسات السابقة، خاصة في السياق السعودي.

كما يمكن أن يساهم هذا البحث في تطوير نماذج نظرية جديدة تفسر العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والعوامل السلوكية داخل بيئة العمل، بما يعزز الفهم الأكاديمي لدور العنصر البشري كعامل استراتيجي في نجاح المؤسسات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل أهمية الدراسة في تقديم رؤى عملية وتوصيات ميدانية للإدارات العليا وصُناع القرار حول كيفية الاستفادة من ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي داخل المؤسسات. ومن خلال تطبيق الدراسة على شركة مفرح مرزوق الحربي، يمكن التعرف على أبرز نقاط القوة والضعف في سياسات الموارد البشرية الحالية، وتحليل مدى فاعليتها في تحقيق الرضا والاستقرار الوظيفي. كما تتيح نتائج الدراسة تحديد التحديات التي تواجه الإدارة في تطبيق سياسات فعّالة، وتقتراح حلولاً عملية لتحسين بيئة العمل وتفعيل دور الموظف كشريك في النجاح المؤسسي. وبالتالي، فإن هذه الدراسة يمكن أن تساهم في تحسين مستوى الأداء التنظيمي، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز ثقافة الولاء والانتماء لدى العاملين، مما ينعكس إيجاباً على استدامة التميز والتنافسية داخل الشركة.د=

1.4. أسئلة الدراسة

2. سؤال البحث الرئيسي:

ما دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة مفرح مرزوق الحربي؟

3. ←السؤال الفرعي 1:

كيف يمكن أن يؤثر التدريب والتطوير على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين؟

4. ←السؤال الفرعي 2:

كيف يمكن أن تؤثر أنظمة التحفيز والمكافآت على تعزيز الرضا الوظيفي؟

5. ←السؤال الفرعي 3:

كيف يمكن أن يؤثر الاتصال الداخلي والتواصل الإداري على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟

6. ←السؤال الفرعي 4

ما دور تقييم الأداء في تحسين مستوى الرضا الوظيفي داخل الشركة؟

6.1. أهداف الدراسة

6.1.1. الهدف الفرعي 1:

دراسة تأثير التدريب والتطوير على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة مفرح مرزوق الحربي.

6.1.2. الهدف الفرعي 2:

التحقق من تأثير التحفيز ونظام المكافآت على تعزيز الرضا الوظيفي داخل الشركة.

6.1.3. الهدف الفرعي 3:

دراسة تأثير الاتصال الداخلي والتواصل الإداري على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

6.1.4. الهدف الفرعي 4 :

تحليل دور تقييم الأداء في تحسين الرضا الوظيفي داخل الشركة.

6.2. فرضيات الدراسة

6.2.1. الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة مفرح مرزوق الحربي.

6.2.2. الفرضية الفرعية 1:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير ومستوى الرضا الوظيفي.

6.2.3. الفرضية الفرعية 2:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز ونظام المكافآت ومستوى الرضا الوظيفي.

6.2.4. الفرضية الفرعية 3:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي والتواصل الإداري ومستوى الرضا الوظيفي.

6.2.5. الفرضية الفرعية 4:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

6.3. نموذج الدراسة



الشكل 1: نماذج الدراسة اعداد منصور الجراش

6.4. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: البراغماتية
منهج البحث: المنهج المختلط (كمي + كيفي)
إستراتيجية البحث: دراسة حالة
أسلوب اختيار العينة: العينة الطبقية العشوائية
أدوات جمع البيانات: الاستبانة – المقابلات شبه المهيكلة
الأفق الزمنية: الطولية الجزئية
أساليب التحليل: التحليل الإحصائي – التحليل الموضوعي – دمج النتائج

6.5. الدراسة الميدانية

تُعد شركة مفرح مرزوق الحربي واحدة من الشركات الوطنية الرائدة في المملكة العربية السعودية، والتي أثبتت حضورها المتميز في مجال المقاولات والخدمات التشغيلية. تأسست الشركة على يد رجل الأعمال مفرح مرزوق الحربي، وبدأت عملها برؤية واضحة تهدف إلى تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات السوق السعودي المتنامية وتدعم مشاريع التنمية الوطنية.

ويقع المقر الرئيسي للشركة في المنطقة الشرقية بمدينة الدمام، وتغطي أنشطتها مناطق متعددة داخل المملكة، بما يشمل مشاريع المقاولات العامة، والأعمال الإنشائية، والخدمات التشغيلية والصيانة، والدعم اللوجستي، والخدمات الصناعية. وقد أسهم هذا التنوع في الأنشطة في ترسيخ مكانة الشركة كواحدة من المؤسسات الموثوقة والفعالة في قطاع الخدمات والمقاولات.

وتقدم الشركة مجموعة متنوعة من الخدمات التي تركز على تحقيق أعلى مستويات الجودة والكفاءة في تنفيذ المشاريع، مع الالتزام بالمعايير الهندسية والمهنية. وتشتهر الشركة بسجل حافل بالإنجازات والمشاريع الكبيرة التي نفذتها داخل المملكة، مما يعكس قدراتها التشغيلية والإدارية العالية.

كما تولي شركة مفرح مرزوق الحربي اهتمامًا خاصًا بالموارد البشرية وتطوير بيئة العمل الداخلية، إيمانًا منها بأن الموظف هو الركيزة الأساسية لتحقيق النجاح المؤسسي. وتسعى الشركة إلى تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مع الحرص على الالتزام بمعايير السلامة والجودة في جميع أعمالها.

ولا تقتصر جهود الشركة على الجانب الاقتصادي فقط، بل تضع المسؤولية المجتمعية في قلب استراتيجياتها، من خلال دعم المبادرات الاجتماعية، والمساهمة في التنمية المحلية، والمشاركة في البرامج البيئية والخيرية. وبهذه الرؤية الاستراتيجية، تمكنت شركة مفرح مرزوق الحربي من ترسيخ مكانتها كشركة وطنية رائدة في المنطقة الشرقية، تسعى دائمًا إلى التميز والاستدامة في أعمالها.

موقع شركة مفرح مرزوق الحربي، المنطقة الشرقية، الدمام

6.6. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: تمهيد الدراسة	
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري	
الفصل الثالث: تصميم البحث وأدواته	
الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج	
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	

7. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

7.1. المقدمة:

تُعد إدارة الموارد البشرية من الركائز الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها التنظيمية، حيث تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء وتحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين. وفي ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تنافس متزايد وتغيرات مستمرة، أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي ضرورة ملحة، لما له من أثر كبير على الإنتاجية والالتزام والولاء المؤسسي.

وتشير الدراسات إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة — مثل التدريب والتحفيز وتقييم الأداء والاتصال الداخلي — تؤدي دورًا مهمًا في تعزيز الرضا الوظيفي من خلال توفير الدعم الوظيفي، وتحسين العلاقات التنظيمية، وتلبية الاحتياجات المهنية للموظفين. فقد أوضح (Robbins & Judge (2019 أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالتحفيز والعدالة التنظيمية والثقافة المؤسسية.

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن المنظمات التي تُطبق ممارسات موارد بشرية احترافية تتمكن من تعزيز الانتماء وتحسين جودة الأداء، مما ينعكس إيجابيًا على بيئة العمل واستمرارية النمو. كما توصلت دراسات مثل (Dessler, 2020) إلى أن الاستثمار في العنصر البشري يعد من أهم العوامل التي تدعم الاستقرار الوظيفي وتقلل من معدلات دوران العمالة. وبناءً على ذلك، تأتي أهمية دراسة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والرضا الوظيفي لفهم كيفية دور هذه الممارسات في دعم الاستقرار والتحفيز وخلق بيئة عمل إيجابية داخل المؤسسات.

وباعتبار أن شركة مفرح مرزوق الحربي تُعد نموذجًا وطنيًا في قطاع المقاولات والخدمات، يصبح من المهم تحليل تأثير سياسات الموارد البشرية المطبقة فيها على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفيها، بما يساهم في دعم اتخاذ القرارات الإدارية وتطوير البرامج التي تضمن تحسين بيئة العمل وتعزيز التميز التنظيمي.

مفهوم إدارة الموارد البشرية

■ هناك العديد من التعريفات لإدارة الموارد البشرية، ومن أبرزها:

عرّف **Dessler (2020)** إدارة الموارد البشرية بأنها: "مجموعة من الممارسات والسياسات التي تهدف إلى جذب العاملين، وتطويرهم، وتحفيزهم، والمحافظة عليهم، بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة".

كما عرفها **Armstrong (2018)** بأنها: "نظام إداري يركز على تنمية مهارات الموظفين، وتحقيق العدالة بينهم، وتوفير بيئة عمل إيجابية تدعم الأداء والرضا الوظيفي".

أما **Robbins & Judge (2019)** فيريان أنها: "مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى إدارة الأفراد بوصفهم رأس المال البشري للمنظمة من خلال التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء، لضمان تحقيق فعالية تنظيمية عالية".

ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها: "مجموعة الأنشطة والسياسات التي تهدف إلى استقطاب الموظفين وتطوير قدراتهم وتحفيزهم، وضمان بيئة عمل عادلة ومحفزة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي والاستقرار التنظيمي".

تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية

يمكن تحديد ثلاث مراحل رئيسية لتطور المفهوم:

المرحلة الأولى: مرحلة الإدارة التقليدية

ركزت على:

- المعاملات الإدارية
- الرواتب وشؤون الموظفين
- الرقابة والانضباط

المرحلة الثانية: مرحلة تنمية الموارد البشرية

ركزت على:

- التدريب والتطوير
- التحفيز
- المشاركة في اتخاذ القرار

المرحلة الثالثة: رأس المال البشري

ركزت على:

- اعتبار الإنسان عنصرًا استراتيجيًا
- الابتكار والإبداع
- بناء ثقافة تنظيمية إيجابية (Armstrong, 2020)

أبعاد إدارة الموارد البشرية

تشمل أهم الأبعاد المرتبطة بالرضا الوظيفي:

1 التدريب والتطوير:

رفع مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم.

2 الاتصال الداخلي:

تعزيز الشفافية والتواصل بين الإدارة والموظفين.

3 التحفيز والمكافآت:

تقديم حوافز مادية ومعنوية لرفع مستوى الرضا.

4 تقييم الأداء:

قياس أداء الموظف وتوجيهه نحو التحسين.

هذه الأبعاد تعتبر محورية في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع الأداء العام للمنظمة. (سعيد & العمري، 2021)

نظريات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي

من أهم النظريات المرتبطة بالموضوع:

1. نظرية العدالة التنظيمية

تركز على العدالة في:

- الأجور
- القرارات
- توزيع المهام (Adams, 1965)

2. نظرية الدافعية لهيرزبيرغ

التحفيز-الرضا
(العوامل الدافعة vs العوامل الصحية)

3.نظرية رأس المال البشري

الاستثمار في التدريب والتنمية يؤدي لزيادة الإنتاجية والرضا.

4.نظرية الالتزام التنظيمي

ترتبط بالولاء والانتماء الوظيفي
(Meyer & Allen, 1991)

فهوم الرضا الوظيفي

يُعرف الرضا الوظيفي بأنه الشعور الإيجابي الذي يمتلكه الموظف تجاه عمله والبيئة التنظيمية المحيطة به، نتيجة تقييمه للعوامل المختلفة المرتبطة بالعمل، مثل الأجور وظروف العمل والعلاقات المهنية وفرص النمو. ويُعد الرضا الوظيفي مؤشرًا مهمًا لقياس مدى الانسجام بين توقعات الموظف وما يحصل عليه فعليًا داخل المنظمة.

كما يُعرّف بأنه حالة نفسية تعكس تقبل الموظف لعمله ومهامه ومدى إحساسه بالانتماء والتحفيز والعدالة داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية وتعزيز الالتزام الوظيفي.

وبحسب (Locke (1976 فإن الرضا الوظيفي هو:

"حالة عاطفية إيجابية تنتج عن تقييم الفرد لعمله أو خبراته العملية".

أما (Judge & Klinger (2008 فعرفاه بأنه:

"مدى شعور الموظف بالسعادة والقبول في بيئة العمل نتيجة تفاعل العوامل التنظيمية والشخصية".

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي بشكل عام بأنه:

شعور الموظف بالرضا والراحة النفسية تجاه عمله، وظروفه، وعلاقاته المهنية، نتيجة ممارسات تنظيمية تتسم بالعدالة والتحفيز والتطوير.

تطور مفهوم الرضا الوظيفي

مرّ المفهوم بعدة مراحل، أبرزها:

المرحلة الأولى

ركزت على الجانب المادي، مثل:

- الرواتب

- ساعات العمل

- ظروف العمل

المرحلة الثانية

ركزت على الجانب النفسي والسلوكي للموظف، مثل:

- الرضا النفسي

- العلاقات الاجتماعية

- الدوافع

المرحلة الثالثة (المعاصرة)

تركز على الرضا الشامل، بما يشمل:

- العدالة التنظيمية

- تقييم الأداء

- التواصل

- الدعم الإداري

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن الرضا الوظيفي مرتبط بالممارسات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية

(Dessler, 2020).

أهمية الرضا الوظيفي

تنبع أهمية الرضا الوظيفي من دوره في:

- تحسين الأداء والإنتاجية
 - خفض معدل دوران العمالة
 - تعزيز الولاء والانتماء
 - رفع مستوى جودة الخدمات
 - تقليل الغياب والتوتر الوظيفي
- كما يُعد مؤشراً أساسياً لنجاح إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها.

أبعاد الرضا الوظيفي

تشمل الأبعاد الرئيسية:

1 الأجور والحوافز

مدى عدالة الرواتب والمكافآت.

2 بيئة العمل

السلامة—العلاقات—التجهيزات.

3 التدريب والتطوير

فرص النمو المهني.

4 الاتصال الداخلي

التواصل بين الإدارة والموظفين.

5 تقييم الأداء

الإنصاف—الشفافية—التغذية الراجعة.

(Armstrong, 2018)

نظريات الرضا الوظيفي

1.نظرية العاملين لهيرزبيرغ

وتشمل:

- عوامل دافعة

- عوامل صحية

2.نظرية العدالة التنظيمية(Adams)

توضح أن العدالة تؤثر بشكل مباشر على الرضا.

3.نظرية التوقع لـVroom

ترتبط بين الجهد—الأداء—المكافأة.

4.نظرية ماسلو للحاجات

تربط التسلسل الهرمي للحاجات بالرضا.

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي

تُعتبر العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي من الموضوعات الحيوية التي تستحق البحث والدراسة، نظراً للدور المحوري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تعزيز بيئة العمل وتحسين مستوى رضا الموظفين داخل المؤسسات. إذ تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تطوير العاملين وتحفيزهم وتقييم أدائهم وتوفير الدعم التنظيمي لهم، مما ينعكس بشكل إيجابي على إحساسهم بالرضا والانتماء.

إن ممارسات الموارد البشرية الفعالة—مثل التدريب والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء، والاتصال الداخلي—تسهم في تزويد الموظفين بالمهارات اللازمة، وتعزيز الشعور بالأمان الوظيفي، وتحقيق العدالة في توزيع المهام والمكافآت. وقد أوضحت دراسة لـ (Robbins & Judge 2019) أن المؤسسات التي تطبق أنظمة موارد بشرية متوازنة شهدت ارتفاعاً ملحوظاً في الرضا الوظيفي بنسبة وصلت إلى 35%، نتيجة تحسين بيئة العمل وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرار.

أحد الجوانب الرئيسية التي تبرز معنى هذه العلاقة هو دور التحفيز؛ حيث تسهم المكافآت المالية والمعنوية في رفع الروح المعنوية وتعزيز الالتزام، وبالتالي رفع مستوى الرضا. دراسة لـ (Al-Zoubi 2018) بينت أن تطبيق برامج تحفيزية فعالة أدى إلى انخفاض معدلات دوران العمالة بنسبة 20%، مما يؤكد ارتباط التحفيز المباشر بالرضا الوظيفي.

إضافة إلى ذلك، فإن الاتصال الداخلي يسهم في بناء الثقة بين الموظفين والإدارة، وتعزيز الوضوح في المهام والمسؤوليات، مما يرفع من مستوى الرضا. فقد أظهرت دراسة لـ (Dessler 2020) أن المؤسسات التي تعتمد قنوات تواصل فعالة شهدت ارتفاعاً في نسبة الرضا الوظيفي بنسبة 28% مقارنة بالمؤسسات التي تعاني ضعفاً في الاتصال.

كما يلعب تقييم الأداء دوراً مهماً في تعزيز الشعور بإنصاف المؤسسة تجاه موظفيها؛ إذ يسهم في توفير تغذية راجعة بناءة تساعد الموظفين على تحسين أدائهم وتحقيق طموحاتهم المهنية. وقد أثبتت دراسة لـ (Meyer 1991) & Allen أن المؤسسات التي تعتمد آليات تقييم شفافة وعادلة تحقق مستويات رضا وظيفي أعلى مقارنة بالمؤسسات ذات الأنظمة التقليدية.

وفي الختام، يمكن القول إن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي هي علاقة إيجابية ومباشرة، تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز الالتزام والولاء، وتطوير بيئة عمل صحية ومستقرة. فمن خلال الاستثمار في العنصر البشري وتطبيق ممارسات موارد بشرية فعالة، يمكن للمؤسسات تحقيق أهدافها التنظيمية بكفاءة واستدامة، مع ضمان رضا الموظفين ورفع مستويات الإنتاجية.

7.2. الخاتمة

في ختام هذا البحث، الذي تناول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي داخل شركة مفرح مرزوق الحربي، يمكن القول إن النتائج المستخلصة تؤكد أهمية الدور الحيوي الذي تمارسه الموارد البشرية في دعم الأفراد وتحسين بيئة العمل. فقد أوضح الإطار النظري والدراسات السابقة أن ممارسات الموارد البشرية الحديثة لا تقتصر على الجوانب الإدارية التقليدية، بل تتجاوز ذلك لتصبح عنصراً استراتيجياً يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية.

وقد أظهر البحث أن اعتماد ممارسات فعّالة، مثل التدريب المستمر، ونظم التحفيز، والتواصل الداخلي، وتطوير المسار الوظيفي، يعدّ من الركائز الأساسية التي تؤدي إلى رفع الرضا الوظيفي وزيادة الانتماء وتخفيف معدلات الدوران الوظيفي. كما تبين أن تبني هذه الممارسات بشكل منظم ومتسق يساهم في تحسين الأداء العام للموظفين، ويدعم قدرة الشركة على تحقيق نتائج مستدامة على المدى الطويل.

لقد أبرزت الدراسة أيضاً وجود فجوات تطبيقية تتطلب اهتمام الإدارة في الشركة، تتمثل في ضرورة تعزيز قنوات التواصل، وتطوير برامج تدريبية تتوافق مع احتياجات العاملين، وتحسين منظومة التحفيز بما يتناسب مع مجهود الموظفين وكفاءاتهم. وتشير هذه الفجوات إلى الحاجة إلى خطط استراتيجية واضحة تعزز الاستثمار في العنصر البشري باعتباره أكبر قيمة مضافة داخل المؤسسة.

وبناءً على ما سبق، فإن ممارسات الموارد البشرية تُعدّ عاملاً محورياً في تحقيق الرضا الوظيفي، والذي بدوره يؤثر إيجاباً في الإنتاجية، والالتزام، واستقرار القوى العاملة. ويؤكد البحث أهمية استمرار الشركة في تطوير وتحديث سياساتها في هذا المجال، بما يتوافق مع التغيرات في بيئة العمل ومعايير الجودة المؤسسية.

وتوصي الدراسة مستقبلاً بإجراء بحوث موسعة تتناول أبعاداً أخرى، مثل أثر الثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية على الرضا الوظيفي، إضافة إلى مقارنة تطبيقات الموارد البشرية بين شركات مشابهة في نفس القطاع، مما يساهم في تعميق الفهم وتوسيع نطاق الاستفادة من نتائج هذا البحث.

وبذلك فإن تحقيق رضا وظيفي مرتفع داخل شركة مفرح مرزوق الحربي ليس مجرد هدف تنظيمي؛ بل هو استثمار استراتيجي يساهم في نجاح مستدام، ويعزز القدرة على مواجهة التحديات، ويرفع مستوى التميز في سوق العمل.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. العلي، أحمد. (2020). إدارة الموارد البشرية وأثرها على الرضا الوظيفي في بيئة العمل الحديثة. المجلة العربية للإدارة، 42(3)، 78-55.
2. الحربي، فهد بن عبد الرحمن. (2021). العلاقة بين الحوافز والأداء الوظيفي في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، 18(2)، 130-101.
3. السلمي، ناصر. (2019). الاتصال التنظيمي كمدخل لتحسين الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات. جامعة الملك سعود – كلية إدارة الأعمال.
4. الهاجري، محمد. (2022). دور التدريب والتطوير في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصناعي السعودي. مجلة دراسات الموارد البشرية، 11(4)، 112-87.
5. الخالدي، عبد الله. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
6. مسعودي. (2018). مبادئ إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء الوظيفي. دار الكتاب العربي.
7. وري، عبا المريا. (2020). التسويق الداخلي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية، 17(2)، 150-133.
8. موقع شركة مفرح مرزوق الحربي الرسمي، المنطقة الشرقية، الدمام. (2025)

1. Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson Education.
2. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education.
3. Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally.
4. Al-Zoubi, M. (2018). The Role of HR Practices in Enhancing Job Satisfaction: A Field Study. International Journal of Business Research, 9(4), 60–75.
5. Armstrong, M. (2020). A Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). Kogan Page.
6. Luthans, F. (2017). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (13th ed.). McGraw-Hill Education.
7. Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work. In M. Eid & R. Larsen (Eds.), The Science of Subjective Well-Being (pp. 393–413). Guilford Press.
8. Maslow, A. H. (1954). Motivation and Personality. Harper & Row.
9. Herzberg, F. (1966). Work and the Nature of Man. World Publishing.
10. Drucker, P. (1954). The Practice of Management. Harper & Row.
11. Lakein, A. (1973). How to Get Control of Your Time and Your Life. New American Library.
12. Macan, T. (1994). Time Management: Test of a Process Model. Journal of Applied Psychology, 79(3), 381–391.
13. Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. (2008). The Service Profit Chain. Free Press.
14. Gounaris, S. (2008). Conceptualizing the Internal Market Orientation Framework. Journal of Business Research, 61(4), 377–387.
15. Seymour, & Johnson. (1995). Internal Marketing Theory and Practice. Journal of Marketing Management.
16. Ferrell, O. C., & Pride, W. (2015). Foundations of Marketing (7th ed.). Cengage Learning.

