

أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية: دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي في المملكة
العربية السعودية

اسم الطالب
نورة مبارك ال جمان

الرقم الجامعي
٢٣٣٠٠٠٦٦٥

مشروع تخرج - ١
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦ م

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤	١.١. المقدمة.....
٦	١.٢. مشكلة الدراسة.....
٦	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري:.....
٧	١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي:.....
٧	١.٣. أهمية الدراسة.....
٧	١.٣.١. على المستوى النظري:.....
٧	١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:.....
٩	١.٤. أسئلة الدراسة:.....
٩	١.٥. أهداف الدراسة:.....
١٠	١.٦. فرضيات الدراسة:.....
١١	١.٧. نموذج الدراسة:.....
١١	١.٨. منهجية الدراسة.....
١٢	١.٩. الدراسة الميدانية:.....
١٤	١.١٠. مخطط المشروع المقترح:.....
١٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٧	٢.١. المقدمة:.....
١٨	٢.٢. المتغيرات المستقلة:.....
٢٠	٢.٣. المتغير التابع:.....
٢٠	٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....
٢١	٢.٥. الخاتمة:.....

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة

يمثل العنصر البشري الركيزة الأساسية التي تستند إليها المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها على الاستمرار والتنافس، إذ لم تعد الموارد المادية أو التقنية وحدها كافية لضمان تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي، بل أصبح نجاح المؤسسات مرتبطاً بدرجة كبيرة بقدرتها على إدارة مواردها البشرية بكفاءة، وتهيئة بيئة عمل تحقق التوازن بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين فيها. وفي ظل المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية المتسارعة، ازداد الاهتمام بالمفاهيم الإدارية والسلوكية التي تؤثر في أداء الموظفين، وفي مقدمتها الرضا الوظيفي الذي يعد من أكثر الموضوعات تناولاً في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، لما له من تأثير مباشر وغير مباشر في مستوى الإنتاجية الوظيفية، والالتزام التنظيمي، والاستقرار الوظيفي، وجودة الأداء، ومستوى الإبداع والابتكار داخل بيئة العمل. لذلك اتجهت العديد من الدراسات إلى بحث العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية باعتبارها علاقة جوهرية تسهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ويشكل الرضا الوظيفي مفهوماً متعدد الأبعاد يعكس الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف نتيجة تقييمه لبيئة العمل، وطبيعة الوظيفة، ونظام الحوافز، والعلاقات مع الرؤساء والزملاء، وفرص التطور المهني، والعدالة التنظيمية، والاستقرار الوظيفي، وغيرها من العوامل التي تشكل مجتمعة اتجاهات العاملين نحو وظائفهم. ويؤدي ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي إلى زيادة الدافعية نحو الإنجاز، وتعزيز روح المبادرة، وتحمل المسؤولية، وتقليل مستويات الضغوط المهنية، مما ينعكس بصورة إيجابية على جودة الأداء والإنتاجية. وفي المقابل، فإن انخفاض الرضا الوظيفي غالباً ما يرتبط بزيادة معدلات الغياب والتأخر عن العمل، وضعف الالتزام التنظيمي، وارتفاع معدل دوران العاملين، وانخفاض جودة الخدمات المقدمة، وهو ما يشكل تحدياً أمام المؤسسات الساعية إلى تحسين كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

وتحتل الإنتاجية الوظيفية مكانة محورية في الفكر الإداري الحديث، إذ تمثل المؤشر الحقيقي لمدى كفاءة استثمار الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة بأقل التكاليف وأفضل جودة ممكنة. ولم يعد مفهوم الإنتاجية مقتصرًا على كمية العمل المنجز، وإنما أصبح يشمل جودة الأداء، وسرعة الإنجاز، والقدرة على الابتكار، وحسن استثمار الوقت والموارد، والالتزام بمعايير الجودة، والمساهمة في تطوير بيئة العمل وتحقيق رضا المستفيدين. ومن هذا المنطلق، فإن رفع

الإنتاجية الوظيفية أصبح أحد الأهداف الرئيسة التي تسعى إليها المؤسسات الحكومية في مختلف دول العالم، لما لها من دور في تحسين كفاءة الخدمات العامة، وترشيد الإنفاق، وتعزيز ثقة المواطنين في الأجهزة الحكومية.

وفي المملكة العربية السعودية، شهد القطاع الحكومي خلال السنوات الأخيرة سلسلة من الإصلاحات الإدارية والتنظيمية التي استهدفت تطوير أداء الأجهزة الحكومية وتحسين جودة الخدمات العامة، انسجامًا مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي أولت اهتمامًا كبيرًا بتنمية رأس المال البشري، ورفع كفاءة الأداء الحكومي، وتحسين بيئة العمل، وتطوير أنظمة الموارد البشرية، وتعزيز ثقافة الإنجاز والإنتاجية. وقد انعكس ذلك في تحديث العديد من الأنظمة واللوائح، وتطبيق ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية، والاهتمام بقياس الأداء المؤسسي والفردى، وربط الحوافز بمستويات الإنجاز، وتوسيع برامج التدريب والتطوير، إضافة إلى دعم التحول الرقمي الذي أسهم في إعادة تصميم الإجراءات الحكومية ورفع كفاءة تقديم الخدمات.

ورغم هذه الجهود الكبيرة، لا تزال المؤسسات الحكومية تواجه تحديات تتعلق بتفاوت مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين، نتيجة اختلاف بيئات العمل، وتنوع الأنظمة الإدارية، واختلاف أنماط القيادة، ومستويات الحوافز، وفرص النمو الوظيفي، وهو ما قد يؤثر بصورة مباشرة في مستوى الإنتاجية الوظيفية للعاملين. كما أن تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية لم يعد يعتمد فقط على توافر الإمكانيات المادية والتقنية، بل يتطلب بناء بيئة تنظيمية داعمة تعزز رضا الموظفين وتشجعهم على الإبداع والمشاركة الفاعلة وتحمل المسؤولية، الأمر الذي يجعل دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية الوظيفية من الموضوعات ذات الأهمية العلمية والعملية، خاصة في ظل التوجهات الوطنية الرامية إلى بناء جهاز حكومي أكثر كفاءة وفاعلية.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد أهم المتغيرات السلوكية المؤثرة في أداء العاملين داخل القطاع الحكومي السعودي، حيث تسعى إلى تحليل أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في مستوى الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي، من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بينهما، وتحديد مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين مستويات الأداء والإنجاز، والكشف عن أبرز العوامل التي تعزز أو تحد من هذه العلاقة. كما تسهم نتائج الدراسة في تقديم مؤشرات علمية يمكن أن تستفيد منها القيادات الإدارية وصناع القرار عند تصميم السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بما يدعم تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية، ويعزز جودة الخدمات الحكومية، ويسهم في تحقيق مستهدفات التنمية الإدارية والتنظيمية في المملكة العربية السعودية.

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، من خلال تقديم إطار علمي يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وتحليلها في ضوء الأدبيات الإدارية والنظريات الحديثة، وصولاً إلى نتائج وتوصيات يمكن أن تدعم جهود تطوير بيئة العمل الحكومية، وتعزيز رضا العاملين، ورفع مستويات الإنتاجية المؤسسية بما يتوافق مع التوجهات الوطنية نحو حكومة أكثر كفاءة وفعالية واستدامة.

١.٢. مشكلة الدراسة

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوة النظرية لهذه الدراسة في أن معظم الأدبيات السابقة تناولت الرضا الوظيفي باعتباره متغيراً مستقلاً يؤثر في عدد من المخرجات التنظيمية مثل الالتزام التنظيمي، والولاء المؤسسي، ودافعية الإنجاز، والاحتراق الوظيفي، بينما لم تحظ العلاقة المباشرة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية الوظيفية داخل القطاع الحكومي السعودي بالقدر الكافي من التحليل المتعمق، خاصة في ضوء التحولات التنظيمية الحديثة التي تشهدها الجهات الحكومية.

كما يلاحظ وجود تباين في نتائج الدراسات السابقة حول حجم واتجاه تأثير الرضا الوظيفي في الإنتاجية الوظيفية، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير قوي وإيجابي، في حين أظهرت دراسات أخرى أن هذا التأثير يتغير باختلاف البيئة التنظيمية وطبيعة العمل ومستوى القيادة وأنظمة الحوافز، وهو ما يشير إلى الحاجة لإعادة اختبار هذه العلاقة داخل البيئة الحكومية السعودية.

وتبرز فجوة نظرية أخرى تتمثل في أن كثيراً من الدراسات ركزت على قياس الرضا الوظيفي بصورة عامة، دون تحليل أبعاده المختلفة مثل الرضا عن القيادة، والرواتب، والترقيات، وبيئة العمل، والعلاقات الوظيفية، والأمان الوظيفي، ومدى تأثير كل بعد منها بصورة مستقلة في الإنتاجية الوظيفية، مما يجعل الحاجة قائمة لبناء نموذج أكثر شمولاً يفسر هذه العلاقة.

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، يلاحظ محدودية الدراسات الميدانية الحديثة التي تناولت أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية بعد تطبيق العديد من برامج الإصلاح الإداري والتحول الرقمي، وهو ما يجعل نتائج الدراسات السابقة أقل قدرة على تفسير الواقع الحالي الذي تعيشه المؤسسات الحكومية السعودية.

كما أن معظم الدراسات التطبيقية السابقة أجريت على قطاعات محددة مثل القطاع الصحي أو التعليمي أو المصرفي أو الشركات الخاصة، بينما لا تزال الدراسات التي تستهدف موظفي القطاع الحكومي بمختلف جهاته محدودة، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها على البيئة الحكومية السعودية بصورة شاملة.

وتتمثل فجوة تطبيقية أخرى في قلة الدراسات التي تقدم نتائج عملية يمكن أن يستفيد منها متخذو القرار في تصميم سياسات الموارد البشرية وربط برامج تحسين الرضا الوظيفي بمؤشرات الأداء والإنتاجية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء الحكومي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

تأتي الدراسة الحالية لسد جانب من النقص العلمي والتطبيقي من خلال قياس أثر الرضا الوظيفي في الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وتقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئة العمل الحكومية، وتعزيز رضا الموظفين، ورفع مستويات الإنتاجية وجودة الخدمات الحكومية.

١.٣. أهمية الدراسة

١.٣.١. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الرئيسة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، والمتمثل في دراسة أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية، حيث يُعد هذان المتغيران من أكثر المتغيرات ارتباطاً بكفاءة الأداء المؤسسي واستدامة نجاح المنظمات. وتساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية المتعلقة بالعلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية الوظيفية من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين المفاهيم والنظريات

الإدارية الحديثة، ويحلل أبعاد الرضا الوظيفي المختلفة، مثل الرضا عن طبيعة العمل، والقيادة، والحوافز، والعلاقات الوظيفية، وفرص النمو المهني، وتأثيرها في رفع مستويات الإنتاجية الوظيفية. كما تساعد الدراسة في توضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرين في ضوء المتغيرات التنظيمية الحديثة التي يشهدها القطاع الحكومي السعودي، الأمر الذي يسهم في سد جانب من الفجوة المعرفية الناتجة عن محدودية الدراسات العربية الحديثة التي تناولت هذه العلاقة بصورة مباشرة في البيئة الحكومية. كذلك تمثل الدراسة مرجعاً علمياً يمكن للباحثين الاستفادة منه في تطوير دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالرضا الوظيفي والإنتاجية، مثل الالتزام التنظيمي، وجودة الحياة الوظيفية، والقيادة التحويلية، والتمكين الإداري، والتحول الرقمي، مما يسهم في توسيع نطاق المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وتعزيز الفهم النظري للعوامل المؤثرة في أداء العاملين داخل المؤسسات الحكومية.

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من كونها تتناول قضية ذات أولوية بالنسبة للجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، والتي تسعى بصورة مستمرة إلى رفع كفاءة الأداء الحكومي وتحسين جودة الخدمات العامة وتعظيم الاستفادة من الموارد البشرية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تزويد القيادات الإدارية ومتخذي القرار بمؤشرات علمية دقيقة حول مستوى تأثير الرضا الوظيفي في الإنتاجية الوظيفية، بما يساعدهم على تصميم سياسات أكثر فاعلية في إدارة الموارد البشرية، وتطوير بيئات العمل، وتحسين أنظمة الحوافز والمكافآت، وتعزيز العدالة التنظيمية، وتوفير فرص التدريب والتطوير والترقي الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على رفع مستويات الأداء والإنتاجية. كما يمكن أن تستفيد إدارات الموارد البشرية من نتائج الدراسة في بناء برامج عملية لقياس الرضا الوظيفي بصورة دورية، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، ومعالجة المشكلات التي تؤثر في أداء الموظفين، الأمر الذي يسهم في تقليل معدلات الغياب ودوران العمل، وزيادة الالتزام والانتماء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع رضا المستفيدين. إضافة إلى ذلك، تمثل الدراسة قاعدة معلومات يمكن الاعتماد عليها عند إعداد الخطط والاستراتيجيات المستقبلية الرامية إلى تطوير رأس المال البشري وتعزيز كفاءة القطاع الحكومي، بما يدعم تحقيق التنمية الإدارية المستدامة، ويرفع مستوى التنافسية المؤسسية، ويعزز قدرة الجهات الحكومية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

١.٤ . أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

ما أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

١. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما مستوى الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟
٣. ما أثر الرضا عن طبيعة العمل في الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي؟
٤. ما أثر الرضا عن نظام الحوافز والترقيات والقيادة وبيئة العمل في الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي؟
٥. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة والإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟

١.٥ . أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

التعرف على أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

١. قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية .
٢. تحديد مستوى الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي .
٣. تحليل أثر الرضا عن طبيعة العمل في تحسين الإنتاجية الوظيفية .
٤. قياس أثر الرضا عن نظام الحوافز والترقيات والقيادة وبيئة العمل في الإنتاجية الوظيفية .
٥. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع الإنتاجية الوظيفية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

١.٦. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا الوظيفي والإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا عن طبيعة العمل والإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي .

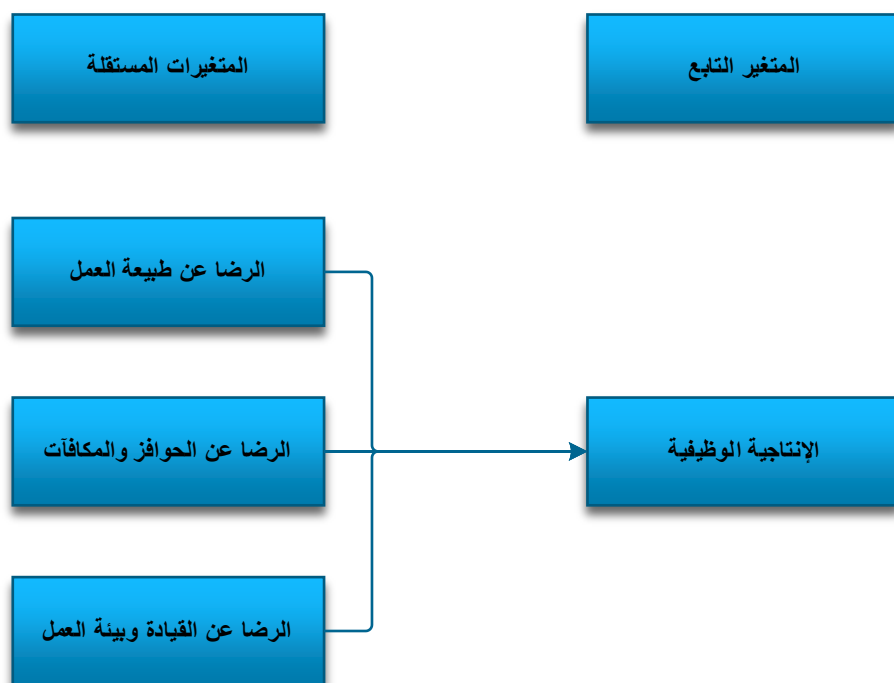
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا عن نظام الحوافز والمكافآت والإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي .

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا عن القيادة والإشراف والإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي .

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا عن بيئة العمل والعلاقات الوظيفية والإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي .

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي بأبعاده مجتمعة في الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

١.٧. نموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحث

١.٨. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية (Quantitative Research Methodology) باعتبارها المنهجية الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة الحالية، والتي تهدف إلى قياس أثر الرضا الوظيفي على الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، من خلال جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يسمح باختبار الفرضيات والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بصورة موضوعية ودقيقة. وتتميز المنهجية الكمية بقدرتها على تحويل الظواهر الإدارية والسلوكية إلى مؤشرات قابلة للقياس، وهو ما يساهم في الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة عالية من الموثوقية.

وتستند هذه المنهجية إلى استخدام أدوات قياس مقننة، وفي مقدمتها الاستبانة، لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، ثم إخضاع تلك البيانات لعمليات التحليل الإحصائي باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة، بما يسمح بقياس مستويات الرضا الوظيفي والإنتاجية الوظيفية، وتحليل قوة واتجاه العلاقة بينهما، وتحديد مقدار تأثير أبعاد الرضا الوظيفي في الإنتاجية. كما توفر المنهجية الكمية إمكانية استخدام الإحصاءات الوصفية والاستدلالية لاستخلاص النتائج العلمية بصورة دقيقة، والحد من التحيزات الشخصية التي قد ترافق بعض المناهج الأخرى، الأمر الذي يعزز من مصداقية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية داخل الجهات الحكومية.

وتنسجم المنهجية الكمية مع أهداف الدراسة الحالية، التي لا تقتصر على وصف مستوى الرضا الوظيفي أو الإنتاجية الوظيفية فحسب، وإنما تسعى إلى اختبار فرضيات علمية تقيس حجم التأثير بين المتغيرات، والكشف عن مدى إسهام الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في تفسير التغير في مستويات الإنتاجية الوظيفية. كما تتيح هذه المنهجية إمكانية إجراء المقارنات الإحصائية واختبار دلالة العلاقات باستخدام معاملات الارتباط والانحدار وتحليل التباين وغيرها من الأساليب الإحصائية، بما يسهم في بناء نتائج تستند إلى أدلة كمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها عند صياغة التوصيات الإدارية.

١.٩. الدراسة الميدانية:

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يتم من خلالها جمع البيانات الأولية مباشرة من أفراد مجتمع الدراسة، بهدف التعرف على واقع الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وتحليل العلاقة بينهما في البيئة التنظيمية الفعلية. وتكتسب الدراسة الميدانية أهميتها من كونها تنقل البحث من الإطار النظري إلى التطبيق العملي، مما يتيح اختبار الفرضيات في ضوء بيانات واقعية تعكس آراء الموظفين وخبراتهم داخل بيئات العمل الحكومية.

وتعتمد الدراسة الميدانية على تصميم استبانة علمية تتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس المتغيرات الرئيسة للدراسة، حيث تغطي أبعاد الرضا الوظيفي المتمثلة في الرضا عن طبيعة العمل، والرضا عن الحوافز والمكافآت، والرضا عن القيادة وبيئة العمل، بالإضافة إلى فقرات تقيس مستوى الإنتاجية الوظيفية. وتُصاغ هذه الفقرات وفق مقياس ليكرت الخماسي،

بما يتيح للمبحوثين التعبير عن درجة موافقتهم على العبارات المطروحة، ويساعد في الحصول على بيانات كمية دقيقة قابلة للتحليل الإحصائي.

ويتم توزيع الاستبانة على عينة ممثلة من موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، مع مراعاة تنوع الجهات الحكومية والمستويات الوظيفية والخصائص الديموغرافية للمشاركين، بما يعزز من تمثيل العينة لمجتمع الدراسة. وبعد جمع الاستبانات، تُراجع البيانات للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل، ثم تُدخل إلى أحد البرامج الإحصائية المتخصصة مثل SPSS لإجراء التحليلات اللازمة، والتي تشمل الإحصاءات الوصفية لبيان خصائص العينة ومستويات المتغيرات، واختبارات الصدق والثبات للتأكد من جودة أداة القياس، إضافة إلى استخدام معاملات الارتباط وتحليل الانحدار واختبارات الدلالة الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر الرضا الوظيفي في الإنتاجية الوظيفية.

وتسعى الدراسة الميدانية من خلال هذه الإجراءات إلى تقديم نتائج علمية دقيقة تعكس واقع العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية الوظيفية في القطاع الحكومي السعودي، وتوفر أدلة عملية يمكن أن يستفيد منها متخذو القرار في تطوير سياسات الموارد البشرية، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز أنظمة الحوافز والقيادة الإدارية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الحكومية، ودعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في بناء قطاع حكومي يتمتع بالكفاءة والفاعلية والاستدامة.

١.١٠. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	٠.٥ شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	١ شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	١ شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	١ شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢.١. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، والذي يُعد الركيزة العلمية الأساسية التي تستند إليها الدراسة في تفسير موضوعها وتحليل متغيراتها، إذ يمثل الأساس الذي تُبنى عليه الجوانب التطبيقية والنتائج الميدانية اللاحقة. ويكتسب هذا الفصل أهمية خاصة لكونه يجمع بين المفاهيم والنظريات والاتجاهات الفكرية الحديثة التي تناولت موضوع الدراسة، ويعمل على تنظيمها وتحليلها بصورة منهجية، بما يساهم في تكوين رؤية علمية متكاملة تساعد على فهم طبيعة المشكلة البحثية وأبعادها المختلفة. كما أن الإطار النظري لا يقتصر على عرض المفاهيم فقط، وإنما يتناول تفسيرها وتحليلها في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، بما يعزز قدرة الباحث على تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الميدانية، وربطها بالأسس العلمية التي تناولها الباحثون في مجال الإدارة والموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض علمي متكامل لمتغيرات الدراسة من خلال استعراض مفهوم كل متغير، وأبعاده، وأهميته، ومركزاته النظرية، والعوامل المؤثرة فيه، إضافة إلى مناقشة أبرز النماذج والنظريات التي فسرت تلك المتغيرات في الأدبيات الإدارية الحديثة. كما يتناول الفصل تحليل العلاقة العلمية بين متغيرات الدراسة، من خلال استعراض ما قدمته الدراسات السابقة والنظريات الإدارية بشأن طبيعة التأثير المتبادل بينها، والعوامل التي قد تعزز هذه العلاقة أو تحد منها داخل بيئات العمل المختلفة، مع التركيز على البيئة التنظيمية في القطاع الحكومي. ويأتي ذلك بهدف بناء إطار معرفي متماسك يوضح الأسس التي انطلقت منها الدراسة الحالية، ويرر صياغة فرضياتها وتساؤلاتها، ويدعم اختيار نموذجها البحثي، بما يساهم في تعزيز الاتساق المنهجي بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يمثل حلقة الوصل بين الأدبيات العلمية والدراسة الميدانية، حيث يزود القارئ بخلفية علمية شاملة تمكنه من فهم طبيعة المتغيرات والعلاقة التي تجمع بينها قبل الانتقال إلى مرحلة جمع البيانات وتحليلها. كما يساهم في تحديد المفاهيم الإجرائية التي سيتم الاعتماد عليها في القياس، ويوفر الأساس العلمي لتفسير النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة لاحقاً، الأمر الذي يعزز من موثوقية البحث ودقته العلمية، ويجعل نتائجه أكثر قدرة على الإسهام في تطوير المعرفة العلمية وتقديم حلول عملية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي ودعم جهود تطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي بالملكة العربية السعودية.

٢.٢. المتغيرات المستقلة:

المتغير المستقل الأول: الرضا عن طبيعة العمل

يشكل الرضا عن طبيعة العمل أحد أهم أبعاد الرضا الوظيفي، ويقصد به درجة تقبل الموظف للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، ومدى شعوره بأن عمله يتناسب مع مؤهلاته وقدراته وخبراته المهنية، إضافة إلى إحساسه بأهمية الوظيفة التي يشغلها وإسهامها في تحقيق أهداف الجهة الحكومية وخدمة المجتمع. كما يشمل هذا البعد مدى تنوع المهام، ووضوح الأدوار الوظيفية، والاستقلالية في أداء العمل، وتوافر فرص التعلم واكتساب الخبرات، وإمكانية استخدام المهارات الشخصية في تنفيذ الواجبات الوظيفية. وكلما شعر الموظف بأن وظيفته تحقق طموحاته المهنية وتوفر له فرصاً للنمو والتطور، ارتفعت درجة رضاه عن طبيعة العمل.

وتؤكد الأدبيات الإدارية أن طبيعة العمل تعد من أكثر العوامل تأثيراً في دافعية العاملين، حيث يؤدي العمل الذي يتسم بالتحدي الإيجابي، ووضوح المسؤوليات، وإمكانية الإبداع، إلى رفع مستوى الحماس والالتزام، وزيادة الرغبة في الإنجاز، وتحسين جودة الأداء. أما الأعمال التي تتسم بالروتين والغموض وضعف الاستقلالية فإنها غالباً ما تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي، وهو ما ينعكس سلباً على مستوى الإنتاجية. وفي القطاع الحكومي السعودي، تبرز أهمية هذا البعد في ظل التحولات الإدارية والتحول الرقمي، التي تتطلب موظفين يمتلكون الدافعية والقدرة على التكيف مع المتغيرات التنظيمية وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء.

المتغير المستقل الثاني: الرضا عن الحوافز والمكافآت

يمثل نظام الحوافز والمكافآت أحد المحاور الأساسية في إدارة الموارد البشرية، ويُقصد بالرضا عنه مدى اقتناع الموظف بعدالة الرواتب، والمكافآت، والحوافز المالية والمعنوية، وفرص الترقية، وآليات تقييم الأداء، ومدى ارتباط المكافآت بمستوى الإنجاز والكفاءة. ويُعد هذا البعد من أبرز العوامل التي تؤثر في اتجاهات الموظفين نحو العمل، حيث يشعر الموظف بالرضا عندما يدرك أن المنظمة تقدر جهوده وتكافئ أدائه بصورة عادلة وشفافة.

وتشير النظريات الحديثة في التحفيز إلى أن العدالة في توزيع الحوافز والمكافآت تسهم في رفع مستوى الانتماء المؤسسي، وتعزيز الالتزام الوظيفي، وتشجيع الموظفين على بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة. كما أن وجود نظام حوافز واضح وعادل يسهم في تنمية روح المنافسة الإيجابية، وتحفيز الابتكار، وتقليل مشاعر الإحباط وعدم الرضا. وفي الجهات الحكومية السعودية، يمثل تطوير أنظمة المكافآت وربطها بمؤشرات الأداء أحد المرتكزات المهمة لتحسين كفاءة الأداء الحكومي ورفع الإنتاجية، بما ينسجم مع توجهات تحديث إدارة الموارد البشرية.

المتغير المستقل الثالث: الرضا عن القيادة وبيئة العمل

يقصد بهذا المتغير مدى رضا الموظف عن أسلوب القيادة والإشراف داخل المنظمة، وطبيعة العلاقات الإنسانية، ومستوى التواصل الإداري، ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات، إضافة إلى جودة بيئة العمل المادية والتنظيمية. ويشمل ذلك توافر الدعم الإداري، والاحترام المتبادل، والعمل بروح الفريق، والعدالة في التعامل، ووضوح السياسات والإجراءات، فضلاً عن توافر بيئة عمل آمنة ومحفزة تساعد الموظف على أداء مهامه بكفاءة.

وتؤكد الدراسات الإدارية أن القيادة الفاعلة وبيئة العمل الإيجابية تسهمان في تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة، وتقوية الولاء التنظيمي، ورفع الروح المعنوية، وتشجيع الإبداع والتعاون. كما تساعد بيئة العمل الصحية على تقليل ضغوط العمل والصراعات التنظيمية، وزيادة الرغبة في الإنجاز، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على مستوى الإنتاجية الوظيفية. وفي القطاع الحكومي السعودي، تزداد أهمية هذا البعد في ظل تبني أساليب الإدارة الحديثة التي تركز على التمكين، والعمل الجماعي، وتحقيق التميز المؤسسي.

٢.٣. المتغير التابع:

الإنتاجية الوظيفية

تمثل الإنتاجية الوظيفية المتغير التابع في هذه الدراسة، ويُقصد بها قدرة الموظف على إنجاز الأعمال والمهام الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية، مع تحقيق أفضل استخدام للوقت والموارد المتاحة، والالتزام بمعايير الجودة والدقة، والمساهمة في تحقيق أهداف الجهة الحكومية. ولم يعد مفهوم الإنتاجية مقتصرًا على كمية العمل المنجز، بل أصبح يشمل جودة الأداء، وسرعة الإنجاز، والابتكار، والقدرة على حل المشكلات، والالتزام بالأنظمة والتعليمات، والتعاون مع الزملاء، وتحقيق رضا المستفيدين من الخدمات الحكومية.

وتشكل الإنتاجية الوظيفية من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات الحكومية، إذ ترتبط مباشرة بجودة الخدمات العامة وكفاءة الإنفاق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ولذلك تسعى الجهات الحكومية إلى تطوير العوامل التي تسهم في رفع إنتاجية موظفيها، وفي مقدمتها تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، لما لذلك من أثر في زيادة كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية الإدارية المستدامة.

٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يفترض نموذج الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الرضا عن طبيعة العمل، والرضا عن الحوافز والمكافآت، والرضا عن القيادة وبيئة العمل) وبين الإنتاجية الوظيفية لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. فكلما ارتفعت مستويات الرضا عن طبيعة العمل، وشعر الموظف بعدالة نظام الحوافز والمكافآت، ورضي عن القيادة وبيئة العمل، زادت دافعيته نحو العمل، وارتفع مستوى التزامه التنظيمي، وتحسنت جودة أدائه، وانعكس ذلك في صورة ارتفاع الإنتاجية الوظيفية. وعلى العكس، فإن انخفاض مستويات الرضا في هذه الأبعاد يؤدي إلى تراجع الدافعية، وضعف الالتزام، وانخفاض جودة الإنجاز، مما يؤثر سلبًا في الإنتاجية. وبناءً على ذلك، يفترض النموذج أن المتغيرات المستقلة الثلاثة مجتمعة تفسر جزءًا مهمًا من التغير في مستوى الإنتاجية الوظيفية، وهو ما ستسعى الدراسة إلى اختباره ميدانيًا باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

٢.٥. الخاتمة:

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال عرض وتحليل متغيرات الدراسة بصورة علمية ومنهجية، مستندًا إلى الأدبيات الإدارية والنظريات الحديثة والدراسات السابقة ذات الصلة، بما أسهم في بناء قاعدة معرفية متكاملة توضح المفاهيم الرئيسة، وأبعادها، وخصائصها، وأهميتها في البيئة التنظيمية. كما استعرض الفصل الأسس النظرية التي تناولت هذه المتغيرات، وناقش الاتجاهات الفكرية المختلفة التي فسرت أبعادها وآليات تأثيرها في الأداء المؤسسي، الأمر الذي أتاح تكوين تصور علمي واضح يساعد على فهم موضوع الدراسة بصورة أكثر شمولًا وعمقًا.

كما تناول الفصل تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة من منظور نظري، من خلال استعراض ما توصلت إليه الأدبيات والدراسات السابقة بشأن طبيعة هذه العلاقة، وأبرز العوامل المؤثرة فيها، وكيفية انعكاسها على أداء العاملين وكفاءة المؤسسات. وأسهم هذا التحليل في بناء إطار علمي يدعم فرضيات الدراسة ويوجه إجراءاتها التطبيقية، ويرى الأساس المناسب لتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الميدانية، بما يحقق الاتساق بين الجانبين النظري والتطبيقي.

وتكمن أهمية هذا الفصل في أنه وفر الأساس الفكري والمنهجي الذي انطلقت منه الدراسة، وأسهم في تحديد المفاهيم الإجرائية التي سيتم الاعتماد عليها عند تصميم أداة الدراسة وتحليل البيانات واختبار الفرضيات. كما أتاح فهمًا أعمق لطبيعة المتغيرات والعلاقة التي تربط بينها، وهو ما يعزز دقة تفسير النتائج ويزيد من القيمة العلمية للدراسة. ومن ثم، يمثل هذا الفصل نقطة الانطلاق نحو الفصل التالي، الذي سيتناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وآليات جمع البيانات وتحليلها، وصولًا إلى اختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها العلمية والتطبيقية.

المراجع:

مراجع باللغة العربية

١. أبو النصر، مدحت محمد. (2020). *إدارة الموارد البشرية: الاتجاهات الحديثة*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
٢. السلمي، علي. (2019). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*. القاهرة، مصر: دار غريب للطباعة والنشر.
٣. العامري، صالح مهدي، والغالي، طاهر محسن. (2020). *الإدارة والأعمال* (ط ٢). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
٤. العميان، محمود سلمان. (2022). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال* (ط ٧). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
٥. المبيضين، محمد عبد الفتاح، وجرادات، أسامة محمد. (2021). *إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي معاصر*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

مراجع باللغة الإنجليزية

1. Armstrong, M. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
2. Daft, R. L. (2022). *Management* (15th ed.). Cengage Learning.
3. Greenberg, J., & Baron, R. A. (2021). *Behavior in organizations* (11th ed.). Pearson.
4. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2023). *Organizational behavior* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
5. Luthans, F. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). Information Age Publishing.
6. Newstrom, J. W. (2019). *Organizational behavior: Human behavior at work* (14th ed.). McGraw-Hill Education.

7. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
8. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
9. Schermerhorn, J. R., Jr. (2022). *Management* (15th ed.). Wiley.
10. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.