

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان المشروع

"أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على
موظفي شركة STC بمحافظة الطائف"

إعداد الطالب/

أنس محمد السالمي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥ - ١٤٤٦

Midocean University

College of Management

Department / Major: Business Administration



Project Title

**"The Impact of Job Satisfaction on Human Resource
Performance: A Field Study on STC Employees in Taif
Governorate"**

Prepared by

Anas Mohammed Al-Salmi

Supervision

Dr. Al Faisal Abdelhamid Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Academic Year

1446-2025

جدول المحتويات

٥	مقدمة:
٨	مشكلة الدراسة:
٩	فجوات على المستوى النظري
٩	فجوات على المستوى التطبيقي
١١	أهمية الدراسة:
١١	على المستوى النظري:
١١	على المستوى التطبيقي:
١٢	أهداف الدراسة:
١٣	تساؤلات الدراسة
١٤	فروض الدراسة:
١٦	المنطلقات النظرية للدراسة:
١٦	الخاتمة:
١٨	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٩	مقدمة
٢٢	أولاً: متغير الرضا الوظيفي
٢٣	ثانياً: متغير أداء الموارد البشرية
٢٥	التعليق على الدراسات السابقة:
٢٦	الخاتمة:
٢٨	أدوات الدراسة:
٣١	حدود الدراسة:
٣٢	المراجع:
٣٤	الملاحق
٣٥	مقدمة:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يمثل أداء الموارد البشرية حجر الزاوية في نجاح المؤسسات بمختلف قطاعاتها، إذ تعتمد قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية بدرجة كبيرة على مستوى الأداء الفردي والجماعي للعاملين فيها. ويُقصد بأداء الموارد البشرية تلك الجهود والسلوكيات التي يبذلها الموظف أثناء قيامه بمهامه ومسؤولياته، والتي تؤثر بشكل مباشر على جودة وكفاءة العمل، ورضا العملاء، وتحقيق التميز المؤسسي. وقد أصبح تقييم الأداء وتحسينه أولوية قصوى للمنظمات في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير والتنافس، مما جعل من دراسة العوامل المؤثرة فيه، كرضا الموظف، مسألة حيوية لضمان استمرارية الأداء العالي. ويشمل مفهوم الأداء الوظيفي عدة أبعاد، منها الالتزام الوظيفي، الكفاءة في تنفيذ المهام، الإنتاجية، الجودة، والتعاون داخل فرق العمل. كما يرتبط الأداء بعوامل نفسية وتنظيمية وشخصية، يأتي في مقدمتها الرضا الوظيفي بوصفه من أبرز المؤشرات النفسية المرتبطة بتحفيز العاملين وقدرتهم على الإنجاز.

تعددت الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين، حيث أكدت الغالبية على وجود علاقة إيجابية بينهما، مع بعض التباينات في درجة التأثير. فقد توصلت دراسة المالكي

(2020) بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في الشركات الخدمية بالمملكة العربية

السعودية"، إلى أن الموظفين الراضين أكثر ميلاً للبقاء في وظائفهم وتحقيق معدلات أداء أعلى،

موضحة أن "الرضا الوظيفي يُعد محفزاً داخلياً يسهم في تعزيز الأداء الذاتي للموظف". في السياق

ذاته، أكدت دراسة صادق (2018) بعنوان "تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في بيئة عمل

تنافسية" على "أن توافر بيئة مشجعة، وقيادة عادلة، وفرص تطور وظيفي، يؤدي إلى تحسن ملموس

في مستوى الأداء الفردي والجماعي".

من ناحية أخرى، أشار عبد الله (2017) في دراسته "محددات الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية" إلى أن "الرضا الوظيفي ليس العامل الوحيد المؤثر في الأداء، بل يجب مراعاة عناصر أخرى كالثقافة المؤسسية وطبيعة القيادة"، مما يوضح تنوع وجهات النظر. بينما خلصت دراسة العسيري (2021) "أثر الحوافز على الرضا والأداء لدى موظفي القطاع الخاص بالسعودية" إلى أن "الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسطياً بين الحوافز والأداء"، مؤكدة على أهمية تبني سياسات متكاملة لتحسين نتائج العمل.

كما وجدت دراسة الهاشمي (2019) "قياس أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين في قطاع الاتصالات بدول الخليج" أن قطاع الاتصالات يتأثر بوضوح بالرضا النفسي والمهني للعاملين، وأن العاملين الراضين يميلون للالتزام وتحقيق أهداف المبيعات والخدمة بشكل أفضل، وهو ما يدعم توجه هذه الدراسة لتطبيقها على موظفي شركة STC في الطائف.

بالرغم من وفرة الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي بوجه عام، إلا أن الدراسات التي ربطته بشكل مباشر بأداء الموارد البشرية في قطاع الاتصالات السعودي، وبالأخص على مستوى المدن مثل محافظة الطائف، لا تزال محدودة. إذ تركزت أغلب الأبحاث السابقة على قطاعات التعليم والصحة والمؤسسات الحكومية، مع إهمال نسبي للقطاع الخاص الخدمي، مثل شركات الاتصالات. كذلك، لم تتعمق العديد من الدراسات في التحليل الإحصائي التفصيلي الذي يربط بين أبعاد الرضا الوظيفي (مثل بيئة العمل، العدالة، الحوافز، فرص الترقية) وبين مؤشرات الأداء الفعلي، وهو ما يمثل فجوة بحثية واضحة. كما أن معظم الدراسات السابقة اتبعت المنهج الوصفي فقط دون توظيف أدوات تحليل متقدمة لاختبار العلاقة السببية بين المتغيرات، مما يعزز من أهمية هذه الدراسة لسد تلك الفجوات.

في ضوء ما تقدم، تبرز مشكلة البحث الحالية في محاولة فهم وتحليل العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة STC في محافظة الطائف، وبين مستوى أدائهم في بيئة العمل. ورغم ما تبذله الشركة من جهود لتطوير بيئة العمل وتحفيز الموظفين، إلا أن مظاهر التفاوت في الأداء تشير إلى احتمال وجود اختلافات في مستويات الرضا. وعليه، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمحافظة الطائف؟

تتبع أهمية هذا البحث من الحاجة الماسة لفهم العوامل النفسية والتنظيمية التي تؤثر على أداء الموارد البشرية داخل بيئات العمل الخدمية، لا سيما في قطاع الاتصالات الذي يشهد تطوراً سريعاً وتنافساً حاداً في السوق السعودي. ويُعد الرضا الوظيفي من أبرز هذه العوامل التي قد تسهم في تحسين أو تدهور الأداء، نظراً لما له من ارتباط مباشر بالدافعية والالتزام والانتماء المؤسسي. كما تتعزز أهمية الدراسة في كونها تتناول شركة الاتصالات السعودية STC بمحافظة الطائف، وهي إحدى المدن الحيوية التي تضم شريحة متنوعة من الموظفين من حيث المؤهلات والتخصصات وطبيعة المهام، ما يوفر بيئة غنية للتحليل والمقارنة.

كذلك، يكتسب البحث أهميته من كونه يسد فراغاً معرفياً في الأدبيات العلمية المحلية، حيث لم تحظ العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية في هذا النوع من المؤسسات الخاصة بالدراسة الكافية، مقارنة بما هو متوفر حول المؤسسات التعليمية أو الصحية أو الحكومية. ومن هذا المنطلق، فإن نتائج الدراسة قد تسهم في تقديم تصورات واضحة لصناع القرار داخل الشركة حول الكيفية التي يمكن من خلالها تعزيز أداء العاملين من خلال تحسين جوانب الرضا المختلفة، مثل بيئة العمل،

ونظام الحوافز، وعدالة التقييم، وأساليب القيادة. كما قد يُسهم هذا البحث في إثراء المحتوى العربي في مجال إدارة الموارد البشرية، ويمهد الطريق لدراسات مستقبلية أكثر عمقاً ومقارنة بين فروع الشركات أو بين شركات مختلفة داخل القطاع ذاته.

مشكلة الدراسة:

تولي المؤسسات الخدمية الكبرى، ومنها شركة الاتصالات السعودية (STC)، اهتماماً متزايداً بتحسين أداء الموارد البشرية انطلاقاً من إدراكها لأهمية العنصر البشري في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية. ويُعد الرضا الوظيفي من أبرز المحددات النفسية والتنظيمية التي تؤثر في مستويات

أداء العاملين، حيث يرتبط بشكل مباشر بمستوى التزامهم، وتحفيزهم، وقدرتهم على الإنجاز. ورغم الجهود المبذولة من قبل هذه الشركات لتحسين بيئة العمل، إلا أن تفاوت الأداء بين الموظفين لا يزال قائماً، مما يثير الحاجة لفهم العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي ومخرجات الأداء داخل بيئة العمل الواقعية.

فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت كلاً من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي كمتغيرين مستقلين، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأدبيات من حيث معالجة العلاقة بين هذين المتغيرين بشكل متكامل، خاصة فيما يتعلق بتأثير كل بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي على مؤشرات الأداء الفعلي. فقد اقتصر بعض الدراسات السابقة على قياس العلاقة الارتباطية العامة دون تفسير الآليات أو تقديم نماذج تحليلية دقيقة تبيّن كيف ولماذا يؤثر الرضا على الأداء. كما لم توظف العديد من الأبحاث أدوات تحليل كمية متقدمة تكشف عن العلاقة السببية، مما يحد من قدرتها على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات التي تناولت أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في قطاع الاتصالات تحديداً داخل محافظة الطائف. فغالبية الدراسات الميدانية التي أجريت في هذا المجال ركزت على مدن كبرى مثل الرياض أو جدة أو الدمام، بينما لم تُؤل الدراسات الأكاديمية اهتماماً كافياً بالسياقات الجغرافية الأخرى التي قد تختلف في ظروف العمل، والخصائص التنظيمية، وثقافة المؤسسة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية محلية تتناول العلاقة بين الرضا

والأداء داخل أحد فروع STC بمحافظة الطائف، لتقديم صورة أكثر دقة وشمولية عن واقع العمل في هذه البيئة.

ومن الناحية العملية، فإن النتائج المتوقعة للدراسة يمكن أن تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات مدروسة تتعلق بتخصيص الموارد، أو تعديل أساليب القيادة، أو تحسين الاتصال الداخلي، مما سينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي بشكل عام. كما تتيح نتائج الدراسة إمكانية إجراء مقارنات مستقبلية بين فروع الشركة المختلفة أو بين الشركات المنافسة، بما يعزز من كفاءة الأداء في قطاع الاتصال بشكل أوسع.

"إلى أي مدى يؤثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية

(STC) بمحافظة الطائف؟"

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تعزيز أداء الموارد البشرية داخل المؤسسات، لا سيما في القطاعات الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على كفاءة وكفاءة الموظفين لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وفي ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها بيئة العمل، تصبح الحاجة لفهم كيف يؤثر الرضا على الأداء أمراً بالغ الأهمية لضمان استمرارية التطوير التنظيمي وتحقيق التنافسية. كما يكتسب البحث أهميته من خلال تطبيقه على شركة الاتصالات السعودية (STC) في محافظة الطائف، حيث توفر بيئة العمل فيها نموذجاً عملياً يمكن الاستفادة منه في تحسين السياسات الإدارية والموارد البشرية..

على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في محاولة سد الفجوات المعرفية التي لوحظت في الدراسات السابقة، والتي لم تتعمق في دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية داخل قطاع الاتصالات في البيئة المحلية. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار مفاهيمي جديد يدمج بين أبعاد الرضا الوظيفي التقليدية ومفاهيم حديثة مثل الانتماء المؤسسي والعدالة التنظيمية، مما يتيح فهماً أكثر شمولية وتفصيلاً للعوامل المؤثرة على الأداء. ويُعد هذا التوجه مساهمة علمية تساعد في تطوير النظريات الإدارية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في سياق العمل السعودي.

على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، يوفر هذا البحث نتائج يمكن أن تستخدمها إدارة الموارد البشرية في شركة STC لتحسين بيئة العمل ورفع مستويات الرضا، وبالتالي تعزيز أداء الموظفين. كما تساعد النتائج متخذي القرار على وضع استراتيجيات فعالة في مجالات التحفيز، والتدريب، والتقييم، مما ينعكس

إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة للعملاء. إضافة إلى ذلك، يمكن أن يستفيد من نتائج الدراسة ممارسو الإدارة في شركات الاتصالات الأخرى والمؤسسات الخدمية، مما يوسع من نطاق تطبيق البحث ويسهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة:

تحليل أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمحافظة الطائف خلال عام الدراسة، بهدف تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز عوامل الرضا.

الأهداف الفرعية للدراسة:

١. تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة STC بمحافظة الطائف خلال فترة تنفيذ الدراسة.

٢. تقييم مستوى أداء الموارد البشرية في شركة STC بمحافظة الطائف وفق مؤشرات محددة للأداء خلال نفس الفترة.

٣. تحليل العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي (بيئة العمل، الحوافز، العدالة التنظيمية، وفرص التطوير) ومستوى الأداء الفعلي للموظفين.

٤. مقارنة مستويات الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي بين الموظفين حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

٥. تحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على استمرارية الموظفين ودرجة التزامهم التنظيمي في بيئة

العمل بشركة STC.

تساؤلات الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي:

إلى أي مدى يؤثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية (STC)

بمحافظة الطائف؟

الأسئلة الفرعية للدراسة:

١. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة STC في محافظة الطائف خلال فترة الدراسة؟

٢. ما مستوى أداء الموارد البشرية في شركة STC بمحافظة الطائف وفقاً لمؤشرات الأداء

المعتمدة؟

٣. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي (بيئة العمل، الحوافز، العدالة التنظيمية، وفرص

التطوير) ومستوى أداء الموظفين؟

٤. ما مدى اختلاف مستوى الرضا الوظيفي والأداء بين الموظفين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

(الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

٥. كيف يسهم الرضا الوظيفي في التأثير على استمرارية الموظفين والتزامهم التنظيمي في شركة

STC بمحافظة الطائف؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمحافظة الطائف.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وبيئة العمل وأداء الموارد البشرية

لدى موظفي شركة STC.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز ومستوى أداء الموارد البشرية في شركة

STC بمحافظة الطائف.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شعور الموظفين بالعدالة التنظيمية ومستوى أدائهم في

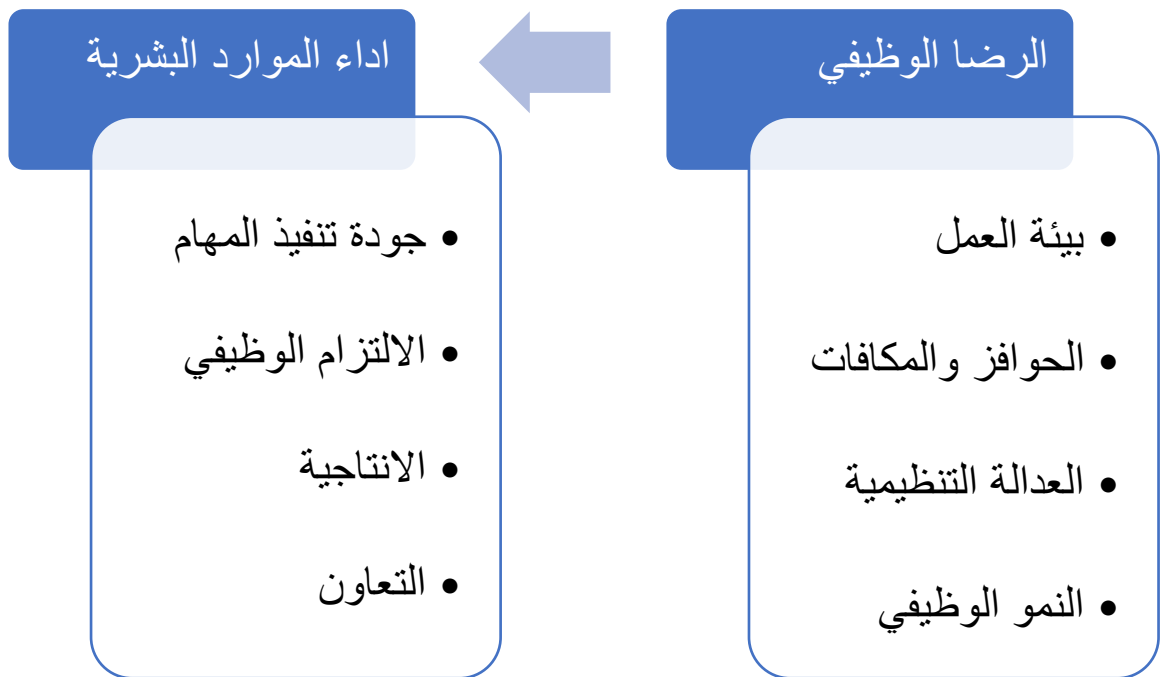
بيئة العمل.

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية تعزى إلى

المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

٥. يؤثر الرضا الوظيفي بشكل إيجابي على استمرارية الموظفين والتزامهم التنظيمي في شركة

STC بمحافظة الطائف.



المنطلقات النظرية للدراسة:

ينطلق هذا البحث من جملة من الأسس والنظريات التي تشكل الخلفية النظرية لفهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية. إذ يعد الرضا الوظيفي أحد المفاهيم المحورية في علم النفس التنظيمي، وقد تناولته عدة نظريات تفسيرية منها نظرية "التحفيز الثنائي" لهيرتزرغ، التي تميزت بالفصل بين العوامل المحفزة والعوامل الصيائية، حيث أشارت إلى أن الرضا يرتبط بعوامل داخلية مثل التقدير والإنجاز، بينما يرتبط عدم الرضا بعوامل خارجية مثل ظروف العمل والأجور. كما دعمت نظرية "التوقع" لفوروم مقارنة تفسيرية توضح أن الموظف يقارن بين ما يتوقعه من العمل وما يحصل عليه فعلياً، مما يؤثر على درجة رضاه وأدائه.

في المقابل، يُعد أداء الموارد البشرية من المفاهيم المركزية في دراسات الإدارة العامة والسلوك التنظيمي، حيث يُنظر إليه على أنه نتاج تفاعل عدة عوامل داخلية وخارجية، يتأثر بشكل مباشر بمستوى رضا الموظف عن بيئة العمل والحوافز والعدالة التنظيمية، وبشكل غير مباشر بسياسات الإدارة العليا وثقافة المؤسسة.

بالتالي، فإن هذه الدراسة تتأسس نظرياً على فرضية وجود علاقة تفاعلية بين الرضا الوظيفي بأبعاده (بيئة العمل، الحوافز والمكافآت، العدالة التنظيمية، النمو الوظيفي) وبين مستوى أداء الموارد البشرية الذي يقاس من خلال (جودة تنفيذ المهام، الالتزام الوظيفي، الإنتاجية، التعاون). ومن هنا تتجلى أهمية هذه الدراسة في بناء إطار نظري وتطبيقي يربط بين المتغيرين ويكشف عن طبيعة العلاقة بينهما داخل بيئة عمل قطاع الاتصالات في السعودية.

الخاتمة:

يمثل الفصل الأول من هذا البحث المدخل الأساسي لفهم الإطار العام للدراسة، حيث تناول الخلفية النظرية التي تبرر اختيار موضوع العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية، كما تم عرض مشكلة الدراسة وصياغة أهدافها وتساولاتها وفرضياتها الرئيسية والفرعية، بالإضافة إلى أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية وحدودها. وانطلاقاً من السياق العام للمنظمات المعاصرة، تبرز الحاجة إلى الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها محور التطوير والابتكار، ما يجعل دراسة محددات أدائها . وعلى رأسها الرضا الوظيفي . أمراً بالغ الأهمية لفهم سلوكيات العاملين وتحسين مخرجات العمل المؤسسي. ومن خلال المنطلقات النظرية التي تم استعراضها، يتضح أن الدراسة تستند إلى أرضية علمية قوية تسعى

إلى سد فجوة في الأدبيات المعاصرة، خاصة في ظل شح الدراسات التطبيقية في بيئة الشركات السعودية الخاصة. وفي الفصول القادمة، سيتم الانتقال إلى الإطار النظري والدراسات السابقة التي تسلط الضوء على المتغيرين بشكل معمق، قبل المضي قدمًا في الدراسة الميدانية وتحليل النتائج.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة إحدى الركائز الأساسية التي يبنى عليها البحث العلمي، إذ تُوفر خلفية معرفية تمكّن الباحث من فهم أعمق لمتغيرات الدراسة، وتساعد في تأطير المشكلة البحثية في سياق علمي واضح. كما تساهم في الكشف عن الفجوات المعرفية التي لم تُتناول بالشكل الكافي، وتُرشّد الباحث إلى الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة. وفي ضوء ذلك، يعرض هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة: الرضا الوظيفي، وأداء الموارد البشرية، مع التركيز على كيفية تناول كل دراسة لهذه المفاهيم، وتحليل نتائجها، ومدى ارتباطها بالسياق السعودي وموضوع البحث الحالي.

أولاً: الدراسات السابقة حول الرضا الوظيفي

في دراسة مصطفى، نور الهدى، وعياد، سامية (٢٠٢٠)، المعنونة بـ"أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية" والمنشورة كأطروحة دكتوراه في جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، هدفت الباحثة إلى قياس العلاقة بين مستويات الرضا الوظيفي وأداء العاملين في القطاع العام بالجزائر. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى استبانة وزعت على عينة من الموظفين. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن ظروف العمل والمكافآت من جهة، والأداء الفعلي للعاملين من جهة أخرى. تعزز هذه الدراسة الفرضية الرئيسية للبحث الحالي التي تربط بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.

في دراسة قام بها عبد الله الدخيل (٢٠١٩) بعنوان "دور القيادة الإدارية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي السعودي"، أُجريت الدراسة على موظفين في إحدى الهيئات الحكومية

بالرياض، وتوصلت إلى أن أسلوب القيادة التشاركي والتقدير الوظيفي يسهمان بفاعلية في رفع مستويات الرضا الوظيفي. ينعكس ذلك بشكل مباشر على موضوع البحث الحالي من حيث إبراز أهمية بيئة العمل وارتباطها بالرضا العام للعاملين.

أما دراسة خلف الشمري (٢٠١٨) فكانت بعنوان "أثر الرضا الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الصحية"، وقد ركزت على المستشفيات الحكومية في منطقة حائل. أظهرت النتائج أن الرضا عن الحوافز والتقدير الوظيفي يلعب دورًا بارزًا في تعزيز الالتزام التنظيمي، وهو مؤشر رئيسي من مؤشرات الأداء الوظيفي في بيئة العمل الصحية. تبرز هذه النتائج مدى أهمية العوامل النفسية والاقتصادية في تشكيل الرضا الوظيفي، وهو ما يتقاطع مع أهداف الدراسة الحالية.

وفي دراسة علي الوزان (٢٠١٧) حول "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص"، أجريت الدراسة على شركات صناعية في مدينة الدمام، وخلصت إلى أن العدالة التنظيمية وفرص النمو المهني كانتا من أبرز العوامل المؤثرة. وقد بين الباحث أن ضعف الشعور بالعدالة يؤدي إلى انخفاض الولاء المؤسسي. هذا الطرح يُعد ذا صلة قوية ببحثنا الحالي، الذي يتبنى العدالة التنظيمية كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.

ثانيًا: الدراسات السابقة حول أداء الموارد البشرية

في السياق ذاته، اهتمت دراسة مصطفى وآخرون (٢٠٢٠) أيضًا بقياس أداء الموارد البشرية كمتغير تابع، حيث اعتمدت على مؤشرات كمية مثل جودة تنفيذ المهام، والانضباط الوظيفي، ومدى التعاون بين الزملاء. وقد خلصت النتائج إلى أن الأداء يتأثر بشكل ملحوظ بمستوى الرضا الوظيفي، وخاصة فيما يتعلق بجوانب بيئة العمل والتحفيز. وهذا يؤكد الطرح الذي تستند عليه الدراسة الحالية.

كما تناولت دراسة العتيبي (٢٠٢٠) بعنوان "أثر التدريب المستمر على أداء الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الصحي السعودي"، أثر برامج التدريب المهني على رفع مستوى كفاءة الموظفين. بيّنت الدراسة وجود ارتباط وثيق بين فرص التدريب والتمكين، وبين جودة الأداء والالتزام الوظيفي. ويُعد هذا مؤشراً مهماً لدراسة العلاقة بين المتغيرات الحالية، لا سيما وأن النمو الوظيفي هو أحد مكونات الرضا الوظيفي في الدراسة الحالية.

أما دراسة الهاجري (٢٠١٩)، فقد ركزت على "تحليل أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في البنوك السعودية"، وأوضحت أن وضوح الأدوار، وثقافة التعاون، والتواصل الداخلي لها تأثير مباشر على الأداء المؤسسي. وعليه، فإن نتائج هذه الدراسة تدعم الفرضيات الجزئية المتعلقة بأثر التعاون والالتزام داخل فرق العمل.

وفي دراسة ياسر الزهراني (٢٠١٨) بعنوان "مدى تأثير بيئة العمل المادية على أداء الموظفين الإداريين في الجامعات السعودية"، أوضحت النتائج أن الإضاءة، الراحة الحرارية، وجودة المرافق تؤثر على دقة الإنجاز والسرعة في تنفيذ المهام. وتُعد هذه الدراسة وثيقة الصلة بمكون "بيئة العمل" في بُعد الرضا الوظيفي، وتوضح كيف يمكن للظروف المحيطة أن تؤثر على الأداء البشري.

أخيراً، تؤكد دراسة صالح العبد الله (٢٠١٧)، التي تناولت "التحفيز وأثره في تحسين أداء العاملين في شركات القطاع الخاص"، أن الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية تُعد من العوامل الأساسية في رفع مستوى الأداء. وتشير هذه الدراسة إلى أن تجاهل الحوافز يؤدي إلى تدني الروح المعنوية وبالتالي انخفاض الإنتاجية.

أولاً: متغير الرضا الوظيفي

أبعاد الرضا الوظيفي

تنوعت الدراسات في تحديد الأبعاد التي يتكوّن منها الرضا الوظيفي، ومن أبرز هذه الأبعاد التي تبنتها الدراسة الحالية ما يلي:

١. بيئة العمل: وتشمل الظروف الفيزيائية والنفسية المحيطة بمكان العمل، مثل الإضاءة، التهوية، النظافة، والهدوء، وكذلك العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل بيئة العمل. تُعد بيئة العمل من العوامل المؤثرة في مشاعر الرضا لدى الموظف، كونها تمثل السياق الذي يمارس فيه عمله اليومي.
٢. الحوافز والمكافآت: وهي كل ما يُقدّم للموظف ماديًا أو معنويًا كمقابل لأدائه. وتشمل الرواتب، العلاوات، المكافآت، والتقدير المعنوي. تلعب هذه الحوافز دورًا جوهريًا في تعزيز الدافعية، وبالتالي رفع مستوى الرضا الوظيفي.
٣. العدالة التنظيمية: وتشير إلى شعور الموظف بالإنصاف في التوزيع، واتخاذ القرارات، والمعاملة داخل المؤسسة. العدالة تخلق بيئة عمل مستقرة وتشجع على الولاء والرضا.
٤. النمو الوظيفي: ويتمثل في توفر فرص للتطوير المهني، والترقيات، والتدريب المستمر. يُعزز النمو الوظيفي شعور الموظف بقيمته، ويدعم تطوره الشخصي والمهني، مما ينعكس على مستوى الرضا.

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

١. نظرية الحاجات الإنسانية لهرم ماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs)

يرى ماسلو أن الفرد يسعى لإشباع خمس حاجات مرتبة هرميًا: الفسيولوجية، الأمان، الاجتماعية، التقدير، وتحقيق الذات. إذا لم تُلبّ هذه الحاجات داخل بيئة العمل، فقد يشعر

الموظف بعدم الرضا. تُعتبر هذه النظرية مرجعية لفهم دوافع الموظف وسلوكه المرتبط بالرضا الوظيفي.

٢. نظرية العاملين لهيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)

قسّم هيرزبرغ العوامل إلى:

- **عوامل دافعة:** مثل الإنجاز، التقدير، طبيعة العمل، وفرص النمو، وهي التي تؤدي إلى الرضا.
 - **عوامل وقائية (صيانة):** مثل الرواتب، السياسات الإدارية، والإشراف، والتي إذا غابت تؤدي إلى عدم الرضا.
- وتؤكد النظرية أن غياب الرضا لا يعني وجود الرضا، بل يجب معالجة النوعين من العوامل.

٣. نظرية الإنصاف (Equity Theory)

تركز هذه النظرية على شعور الموظف بالعدالة مقارنة بغيره في ما يتلقاه من عوائد وظيفية مقابل ما يقدمه من جهود. عدم الإنصاف يؤدي إلى توتر نفسي وسلوكيات سلبية، ويضعف الرضا الوظيفي.

ثانيًا: متغير أداء الموارد البشرية

أبعاد أداء الموارد البشرية

يتكون أداء الموارد البشرية من عدة أبعاد أساسية، تم تحديدها بناءً على الدراسات السابقة والسياق الوظيفي للدراسة الحالية:

١. **جودة تنفيذ المهام:** تعني مدى التزام الموظف بدقة العمل، وتقليل الأخطاء، والوفاء بالمعايير الوظيفية.

٢. **الالتزام الوظيفي:** يقيس درجة انضباط الموظف، والتزامه بساعات العمل، واحترامه للسياسات الداخلية.

٣. الإنتاجية: تمثل حجم العمل المُنجز خلال فترة زمنية محددة، وتعكس كفاءة استخدام الوقت والموارد.

٤. التعاون: يتعلق بمدى قدرة الموظف على العمل ضمن فرق، والتنسيق مع الزملاء، والمشاركة في تحقيق الأهداف الجماعية.

النظريات المفسرة لأداء الموارد البشرية

١. نظرية التوقع لفروم (Vroom's Expectancy Theory)

تفترض هذه النظرية أن الأداء يتأثر بتوقعات الفرد حول مدى قدرته على تحقيق أهدافه، واحتمالية أن يؤدي هذا الأداء إلى نتائج مرغوبة مثل الحوافز أو التقدير. أي أن الأداء يرتبط بإدراك الموظف لقيمة النتائج وجهده المبذول.

٢. نظرية تحديد الأهداف للوك (Goal Setting Theory)

يرى لوك أن وجود أهداف واضحة وصعبة لكن قابلة للتحقيق يرفع مستوى أداء الموظف. وتشير النظرية إلى أهمية التغذية الراجعة والتحفيز في تحسين الأداء.

٣. نظرية الإدارة بالأهداف (Management by Objectives – MBO)

تعتمد هذه النظرية على إشراك الموظف في تحديد أهدافه وربطها بأهداف المنظمة، ما يعزز الإحساس بالمسؤولية والتحفيز الذاتي، وبالتالي تحسين الأداء.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تتجلى إحدى أبرز ميزات هذه الدراسة في اختيارها لشركة STC بمحافظة الطائف كبيئة تطبيقية ميدانية، وهي واحدة من أكبر وأهم شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وتتميز ببنية تنظيمية متقدمة، وتنوع في مستويات الموارد البشرية، ما يجعلها نموذجًا مثاليًا لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. ويضفي هذا الاختيار بعدًا عمليًا واقعيًا على الدراسة، حيث يعكس نتائجها على مؤسسة ذات طابع استراتيجي، تعتمد بشكل كبير على كفاءة العنصر البشري في تقديم خدماتها. كما أن التركيز على STC يمنح الدراسة قيمة إضافية من حيث حداثة التجربة الإدارية في هذه الشركة، وتطبيقها لمفاهيم حديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، مما يسمح بتحليل العلاقة المدروسة في إطار تنظيمي يوازن بين الحداثة والفعالية. ويعزز ذلك من إمكانية تعميم النتائج أو الاستفادة منها في شركات أخرى مشابهة في السياق السعودي أو الخليجي، خاصة في القطاعات الخدمية ذات الاعتماد المكثف على رأس المال البشري.

التعليق على الدراسات السابقة:

رغم غزارة الدراسات التي تناولت كل من متغيري الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية على الصعيدين النظري والتطبيقي، إلا أن هناك ملاحظات وتحديات تستوجب الانتباه إليها في ضوء البحث الحالي. فمن ناحية، تنوعت الدراسات في تركيزها على أبعاد معينة من الرضا الوظيفي مثل الحوافز أو العدالة التنظيمية، مع قلة الدراسات التي جمعت بين الأبعاد المختلفة بشكل شامل، وهو ما يجعل الحاجة ملحة لدراسة أكثر تكاملاً تأخذ في الاعتبار جميع أبعاد الرضا بشكل متوازن. ومن ناحية أخرى، تمثلت إحدى الفجوات النظرية في قلة البحوث التي تربط الرضا الوظيفي بأداء الموارد البشرية بشكل مباشر، خاصة في السياقات المحلية للمملكة العربية السعودية، حيث تختلف العوامل الثقافية والتنظيمية عن

البيئات الأخرى التي أجريت فيها معظم الدراسات السابقة. كما أن العديد من الدراسات اقتصر على قطاعات محدودة مثل التعليم أو الصحة، مع غياب كاف للدراسات التي تطبق على قطاع الاتصالات الحيوي والذي يمثل تحديات وفرصاً فريدة في إدارة الموارد البشرية. من ناحية منهجية، لوحظ أن جزءاً كبيراً من الدراسات اعتمد على تصميمات وصفية بحتة، مما يحد من إمكانية التعميم والتفسير العميق للعلاقات السببية بين المتغيرات. بناءً على ذلك، فإن الدراسة الحالية تأتي لتسد هذه الفجوات من خلال اعتمادها على منهجية وصفية تحليلية مركبة، والتركيز على بيئة عمل حديثة وتنافسية مثل شركة STC بمحافظة الطائف، مما يضيف بعداً جديداً للبحث ويوفر رؤية قابلة للتطبيق العملي لتحسين إدارة الموارد البشرية وتعزيز رضا الموظفين وأدائهم.

الخاتمة:

تظهر مراجعة الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي يشكل حجر الزاوية في تعزيز أداء الموارد البشرية داخل المؤسسات، حيث ترتبط مستويات الرضا بشكل مباشر بالعوامل النفسية والبيئية والتنظيمية التي تحيط بالموظف. كما أظهرت الدراسات تعدد الأبعاد التي تؤثر على الرضا، بدءاً من بيئة العمل، مروراً بالحوافز والعدالة التنظيمية، ووصولاً إلى فرص النمو الوظيفي، مما يعكس تعقيد طبيعة هذا المتغير وأهميته في السياقات الإدارية الحديثة. من جهة أخرى، يُعتبر أداء الموارد البشرية مقياساً شاملاً لكفاءة المؤسسات في استغلال قدرات ومهارات موظفيها، ويعتمد على جودة تنفيذ المهام، والالتزام الوظيفي، والإنتاجية، والتعاون بين الأفراد، مما يتطلب إدارة فعالة ومتكاملة للموارد البشرية. ورغم الجهود البحثية التي بذلت في هذا المجال، إلا أن هناك فجوات واضحة في الدراسات، خاصة فيما يتعلق بالربط الميداني بين الرضا الوظيفي والأداء في بيئات العمل السعودية، ولا سيما في قطاعات الاتصالات الحيوية مثل شركة STC بمحافظة الطائف. ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوات،

وتقديم رؤى علمية وعملية تسهم في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية وتعزيز الأداء المؤسسي بما يتوافق مع متطلبات العصر وتطلعات التنمية الوطنية.

أدوات الدراسة:

أداة الدراسة: الاستبانة

تم تصميم استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. وتم إعدادها بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث صُممت لتقيس متغيري الدراسة وهما "الرضا الوظيفي" كمتغير مستقل، و"أداء الموارد البشرية" كمتغير تابع. وتوزعت فقرات الاستبانة على مجموعة من الأبعاد الفرعية لكل متغير.

وقد اشتملت الاستبانة على ثلاثة أقسام رئيسية:

١. القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويتضمن مجموعة من الأسئلة الخاصة بالخصائص العامة للمستجيبين مثل (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية، نوع العقد، وغيرها)، وذلك للتعرف على خصائص العينة وتحليل انعكاسها على المتغيرات المدروسة.

٢. القسم الثاني: الرضا الوظيفي (المتغير المستقل)

ويحتوي على مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد الرضا الوظيفي، وهي:

- بيئة العمل
- الحوافز والمكافآت
- العدالة التنظيمية
- النمو الوظيفي

٣. القسم الثالث: أداء الموارد البشرية (المتغير التابع)

ويحتوي على فقرات تقيس أبعاد أداء الموارد البشرية، وهي:

○ جودة تنفيذ المهام

○ الالتزام الوظيفي

○ الإنتاجية

○ التعاون

مقياس الاستجابة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى استجابة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وفق

التدرج التالي:

• موافق بشدة (5)

• موافق (4)

• محايد (3)

• غير موافق (2)

• غير موافق بشدة (1)

صدق وثبات الأداة

- **الصدق:** تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والموارد البشرية والتربية وعلم النفس، للتأكد من سلامة الفقرات وصياغتها ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة.
- **الثبات:** تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بعد تطبيق أولي للاستبانة على عينة استطلاعية، وقد أظهرت النتائج أن جميع الأبعاد قد تجاوزت الحد المقبول علميًا (٠.٧٠)، مما يدل على ارتفاع الثبات والاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة موضوع العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية، حيث تركز على تحليل مدى تأثير الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (بيئة العمل، الحوافز والمكافآت، العدالة التنظيمية، النمو الوظيفي) على أبعاد أداء الموارد البشرية (جودة تنفيذ المهام، الالتزام الوظيفي، الإنتاجية، التعاون) في بيئة العمل السعودية، وذلك في إطار شركة STC كمجال تطبيقي.

الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على شركة الاتصالات السعودية STC في محافظة الطائف، باعتبارها من كبرى الشركات في قطاع الاتصالات، وتضم فئات متعددة من الموظفين الإداريين والفنيين، مما يعزز من إمكانية تعميم بعض النتائج مبدئيًا داخل نفس السياق.

3. الحدود الزمانية:

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025م، حيث تم جمع البيانات وتحليلها خلال النصف الأول من العام، مما يجعل النتائج مرتبطة بالسياق الزمني المحدد.

الحدود البشرية:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين في شركة STC بمحافظة الطائف، من إداريين وفنيين، بينما اقتصرَت العينة على عدد محدد منهم تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة بناءً على توافرهم واستعدادهم للمشاركة في تعبئة الاستبانة.

المراجع:

- أ- مصطفىاوي, نور الهدى, عياد & سامية. أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية (Doctoral dissertation), جامعة قاصدي مرباح-ورقلة.
- ب- مصطفىاوي, نور الهدى, عياد & سامية. أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية (Doctoral dissertation), جامعة قاصدي مرباح-ورقلة.
- ت- زوايمية غادة & دبابغة انصاف. (٢٠٢٤). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية.
- ث- هني, شيماء, كادي & نجاة. أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة مديرية التربية بولاية توقرت (Doctoral dissertation), جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- ج- هياء مشاري الرتيق, سلمان فهاد عنزي, وديان أيمن خلاف, وليد عبد الجواد سليمان صديق, والفصيل عبد الحميد محمد حسن. (2024). تأثير محددات الرضا الوظيفي على فاعلية أداء العاملين بالشركة السعودية للاتصالات (STC). المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية.
- ح- ندى بنت خالد المرداس, ابهيجيت غوش, ومحمد أنس شمسي. (2024). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية في الرياض. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

خ- عبد الله محمد محمد المختار، وأسماء أبو عنزه. (2024). دور إدارة الموارد البشرية على
الرضا الوظيفي لدى جيل الألفية: بالتطبيق على الشركة السعودية للاتصالات. *المجلة الدولية
للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*.

الملاحق

مقدمة:

تهدف هذه الاستبانة إلى قياس درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وكيف يؤثر ذلك على أداء الموارد البشرية في المؤسسة.

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

١. الجنس:

- ☐ ذكر

- ☐ أنثى

٢. العمر:

- ☐ ٢٤-١٨

- ☐ ٣٤-٢٥

- ☐ ٤٤-٣٥

- ☐ ٤٥ فأكثر

٤. مستوى التعليم:

- ☐ أقل من ثانوي

- ☐ ثانوي أو دبلوم

- ☐ جامعي (بكالوريوس)

- ☐ ماجستير أو أعلى

الجزء الثاني

العدد	البعد	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: الرضا الوظيفي							
١	بيئة العمل	بيئة العمل توفر لي الظروف الملائمة لأداء مهامي بشكل فعال					
٢		أشعر بالارتياح النفسي تجاه طبيعة عملي ومسؤولياتي.					
٣		مكان العمل آمن ومريح ويساعدني على التركيز في مهامي.					
٤		توفر الشركة الأدوات والمعدات اللازمة لإنجاز العمل بجودة.					
٥	الحوافز والمكافآت	أحصل على مكافآت عادلة تعكس جهودي ومساهمتي في العمل.					
٦		الحوافز التي تقدمها الشركة تشجعني على تحسين أدائي					
٧		المكافآت المالية وغير المالية تُمنح بشكل منتظم ومنصف					
٨	العدالة التنظيمية	تُطبق العدالة في توزيع المهام والفرص بين الموظفين.					
٩		أشعر أن الإدارة تتعامل مع الموظفين بنزاهة وشفافية.					
١٠		توجد إجراءات واضحة وعادلة للتعامل مع الشكاوى والمشكلات.					

					تتوفر لي فرص تدريب وتطوير تساعدني على التقدم في عملي .	النمو الوظيفي	١١
					أشعر بأن هناك فرصًا حقيقية للترقية داخل المؤسسة.		١٢
					الإدارة تدعم تطلعاتي المهنية وتوفر لي مسارات نمو واضحة.		١٣
المحور الثاني: أداء الموارد البشرية							
					ألتزم بتنفيذ المهام الموكلة إليّ بدقة وجودة عالية	جودة تنفيذ المهام	١٤
					أحرص على الالتزام بمعايير العمل والجودة المطلوبة		١٥
					أتابع وأصحح أخطائي لضمان تحسين جودة الأداء		١٦
					ألتزم بالحضور في أوقات العمل المحددة وأداء واجباتي بانتظام .	الالتزام الوظيفي	١٧
					أحترم قواعد وأنظمة الشركة وأطبقها بدقة		١٨
					أبذل جهدًا إضافيًا عند الحاجة للحفاظ على سير العمل.		١٩
					أستطيع تحقيق الأهداف الإنتاجية المطلوبة مني ضمن الوقت المحدد	الإنتاجية	٢٠
					أعمل بكفاءة عالية تساهم في زيادة إنتاجية الفريق		٢١
					أستخدم مهاراتي وخبراتي لتسريع إنجاز المهام بفاعلية		٢٢
					أتعاون بشكل جيد مع زملائي لتحقيق أهداف الفريق	التعاون	٢٣

					أشارك بفاعلية في حل المشكلات وتحسين بيئة العمل		٢٤
					أساعد وأدعم زملائي عند الحاجة لتعزيز العمل الجماعي		٢٥