

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان البحث

" دور الاستثمار في الموظف في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام: دراسة تطبيقية على
الشركة خياط شاب المتحد للخياطة في المملكة العربية السعودية "

**"The Role of Employee Investment in Achieving Job Satisfaction and Improving
Overall Performance: An Applied Study on Khayat Shab United Tailoring Company
in the Kingdom of Saudi Arabia"**

إعداد الطالب/

آلاء محمد عبد الوهاب كلتن

رقم الجامعي/

٢٤٢٠٠١٨٤٤

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥



بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من كانا لي نورًا في طريقي، وسندًا في حياتي، وملجأً عند ضعفي، والسبب الأول في كل نجاح أحققه، إلى أعلى الناس، والديّ العزيزين، والدي الذي علّمني معنى الاجتهاد والمثابرة، وغرس في داخلي العزيمة والإصرار، ووالدي التي كانت لي الحضن الدافئ والدعاء الصادق، والتي منحني الحب بلا مقابل، واحتملت تعبى وانشغالي، وصبرت معي في لحظات ضعفي قبل قوتي، إليكما أكتب كلماتي بكل فخروامتنان، فأنتم النعمة الكبرى التي أحمد الله عليها دائماً.

وإلى أساتذتي الكرام في جامعة ميداووشن، الذين كانوا شعلة النور التي أضاءت لي طريق العلم والمعرفة، والذين لم يبخلوا بعلمهم أو توجيهم، ووقفوا بجاني دعمًا وإرشادًا، أشكركم جزيل الشكر على كل ما قدمتموه لي، فكنتم لي قدوةً ومصدر إلهام، وكنتم الدافع لي للاستمرار والتقدم.

كما أهدي هذا البحث إلى كل من دعمني بكلمة، أو شجعني في لحظة ضعف، أو كان لي عونًا في رحلتي العلمية. شكرًا لكم جميعًا، فنجاحي هذا ليس لي وحدي، بل هو لكم أيضًا.

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميداو شن، هذا الصرح العلمي المتميز، الذي كان له الدور الأكبر في تشكيل رحلتي الأكاديمية وصقل مهاراتي ومعارفي. لقد كانت الجامعة أكثر من مجرد مؤسسة تعليمية، بل كانت بيئة داعمة ومحفزة على الإبداع والتميز، ومصدرًا للإلهام في مختلف مراحل تعليمي.

وأخص بالشكر أعضاء هيئة التدريس الأفاضل، الذين لم يبخلوا بعلمهم وخبراتهم، وقدموا لي التوجيه والدعم بكل تفان وإخلاص. لقد كنتم خير قدوة، وأثرتم في مسيرتي أكثر مما يمكن أن تعبر عنه الكلمات.

كما لا يفوتني أن أشكر إدارة الجامعة وكافة القائمين على توفير بيئة أكاديمية متكاملة، تعزز من روح البحث والاستكشاف، وتدفع الطلبة نحو تحقيق طموحاتهم العلمية والمهنية.

لكم مني كل الامتنان والتقدير، ودمتم شعلة علم ونور تضيء دروب الطامحين للنجاح.

فهرس المحتويات

(١).....	الأهداء.....
(٢).....	الشكر وتقدير.....
(٣).....	فهرس المحتويات.....
(٤).....	فهرس المحتويات.....
(٥).....	قائمة الجداول.....
(٦).....	فهرس الأشكال.....
(٧) ..	المستخلص.....
(٨).....	الفصل الأول.....
(٩).....	المقدمة.....
(١٠).....	مشكلة الدراسة.....
(١١).....	أهمية الدراسة.....
(١٣).....	أهداف الدراسة.....
(١٥).....	تساؤلات الدراسة.....
(١٧).....	فروض الدراسة.....
(١٩).....	النظرية العلمية المتبعة لأعداد البحث.....
(٢١).....	الفصل الثاني.....
(٢٢).....	الدراسات السابقة.....
(٢٢).....	مقدمة.....
(٢٣).....	أولاً: المتغير المستقل.....
(٢٤).....	ثانياً: المتغير التابع.....

الأنطار النظري للبحث.....	(٣٠)
الفصل الثالث.....	(٣٣)
منهجية الدراسة.....	(٣٤)
المنهجية وطرق البحث.....	(٣٥)
أدوات الدراسة.....	(٣٨)
حدود البحث.....	(٤٢)
الأدوات المستخدمة في التحليل الإحصائي.....	(٤٥)
الفصل الرابع.....	(٥٢)
تحليل البيانات.....	(٥٣)
النتائج.....	(٥٤)
التوصيات.....	(٥٥)
أولاً: المراجع باللغة العربية.....	(٥٦)
ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية.....	(٥٧)
الملاحق.....	(٦٠)
الاستبانة.....	(٦٥-٦١)
الملخص.....	(٦٦)
الغلاف باللغة الانجليزية.....	(٦٧)

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
47	عناصر الاستثمار في الموظف وتأثيرها على الرضا الوظيفي	1
48	العلاقة بين الاستثمار في الموظف والأداء العام	2
49	معوقات الاستثمار في الموظفين وتأثيرها	3
50	تأثير نوع بيئة العمل على الإنتاجية والراحة النفسية	4
51	تأثير نوع الحافز على رضا الموظفين وتحفيزهم	5

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
50	تأثير نوع بيئة العمل على الإنتاجية والراحة النفسية	1
51	تأثير نوع الحافز على رضا الموظفين وتحفيزهم	2

المستخلص (Abstract):

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الاستثمار في الموظف في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام، من خلال تطبيق هذه الدراسة على شركة خياط شاب المتحد للخياطة في المملكة العربية السعودية. يركز البحث على تحليل تأثير استثمارات الشركة في الموظفين، مثل برامج التدريب والتطوير، الحوافز المالية والمعنوية، وتحسين بيئة العمل، على مستوى الرضا الوظيفي، وأثر ذلك في تعزيز الإنتاجية وجودة الأداء وتقليل معدل الدوران الوظيفي.

تم استخدام منهج تحليلي يعتمد على جمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل استبيانات موجهة لموظفي الشركة، وتحليل المؤشرات المالية والإدارية ذات الصلة بالاستثمار في الموارد البشرية. أظهرت النتائج أن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين وتعزيز بيئة العمل ينعكس إيجابياً على زيادة الولاء الوظيفي وتقليل معدل الاستقالات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة.

يختتم البحث بتوصيات تهدف إلى تعزيز فعالية الاستثمار في الموظفين، من خلال تطوير استراتيجيات مستدامة للموارد البشرية، والتركيز على توفير بيئة عمل داعمة، وتعزيز الفرص التدريبية والتحفيزية لضمان استمرار التطور الوظيفي وتحقيق أفضل أداء ممكن.

This research aims to study the role of employee investment in achieving job satisfaction and improving overall performance, through an applied study on Khiyat Shabab Al-Muttahid Tailoring Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The study focuses on analyzing the impact of the company's investments in employees, such as training and development programs, financial and moral incentives, and workplace improvements, on job satisfaction levels and their effect on enhancing productivity, work quality, and reducing employee turnover rates.

An analytical approach was used, relying on data collection from various sources, including surveys directed at the company's employees and an analysis of financial and administrative indicators related to human resource investment. The results showed that investing in employee skill development and improving the work environment positively contributes to increasing employee loyalty and reducing resignation rates, ultimately enhancing the company's overall performance.

The study concludes with recommendations aimed at strengthening the effectiveness of employee investment by developing sustainable human resource strategies, focusing on providing a supportive work environment, and enhancing training and incentive opportunities to ensure continuous professional growth and achieve optimal performance.

الفصل الأول

مقدمة:

إن المنافسة الشرسة والمعقدة في بيئة العمل، التي فرضتها علينا الحقبة الحديثة، تفرض على الشركات البحث عن أفكار مبتكرة للبقاء في الصدارة. ويؤثر رأس المال البشري، الذي يتألف من موظفيها الذين يشكلون أساس أي عملية ناجحة أو إبداعية داخل الشركة، بشكل كبير على قدرتها على الازدهار والنمو. وبناءً على ذلك، يُعد استثمار الموظفين أحد أهم استراتيجيات الإدارة التي تضمن ليس فقط تحسين الأداء الفردي والجماعي، بل أيضًا التنمية المؤسسية المستدامة على المدى الطويل.

إن دفع رواتب الموظفين ليس سوى إحدى طرق الاستثمار فيهم؛ والحوافز المالية هي طريقة أخرى. فهي تُعالج العديد من العناصر الأساسية التي تدعم بيئة عمل تُحفز الموظفين على الانخراط في توليد الأفكار الإبداعية. وهذا يُحسن حالتهم النفسية والجسدية، ويرفع من قدراتهم الفنية والشخصية، ويوفر فرصًا للنمو المهني الداخلي للشركة. وتضمن بيئة العمل التي يشعر فيها الموظفون بالتقدير، ويتلقون الدعم المستمر، وتتاح لهم فرصة التأثير والمشاركة، مستويات عالية من الرضا الوظيفي.

ليس مجرد شعور عابر، بل هو حالة نفسية تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية الموظف، واهتمامه بالتفاصيل، وجودة عمله. فالموظفون الراضون أقل ميلاً للانضمام إلى شركات أخرى، وأكثر التزامًا بعملهم، وأكثر إبداعًا في مواجهة التحديات. لذلك، لا يُعدّ الرضا الوظيفي مؤشرًا على جودة بيئة العمل فحسب، بل يُعدّ أيضًا مؤشرًا بالغ الأهمية على قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تُمكن الأساليب الجيدة لاستثمار الموظفين الإدارة من تصميم بيئة عمل تُعزز التواصل المفتوح والثقة المتبادلة بين المديرين والموظفين. عندما يشعر الموظفون بأن الإدارة تُقدّر تطويعهم وتعتبره عنصرًا أساسيًا في تحقيق أهداف المنظمة، فإنهم يكونون أكثر حرصًا على المشاركة بنشاط وإبداع.

يُركّز مقترح هذه الدراسة بشكل رئيسي على ضرورة استثمار الموظفين كعامل رئيسي يؤثر على الرضا الوظيفي وتحقيق أداء عام متميز. سنناقش كيف يُمكن للإدارة تنفيذ خطط مدروسة تُركّز على تمكين الموظفين، وفرص التطوير، وبناء علاقة إيجابية بين الموظفين والمدير. سنناقش أيضًا كيف تُؤثر هذه الاستراتيجيات تحديدًا على تحقيق الأهداف طويلة المدى والأداء العام للشركة.

يُعدّ هذا موضوعًا ذا صلة بالعصر الحديث، حيث يعتمد الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي بشكل كبير على التحفيز. من خلال هذه الدراسة، أعتزم، كباحث، تقديم إجابات منطقية وعلمية للشركات التي تُكافح من أجل تبني استراتيجيات تحفيزية ناجحة، مما يُعزز إنتاجيتها وكفاءتها. إن تقديم إطار شامل يمكن للإدارة استخدامه لتعزيز استخدام رأس المال البشري من شأنه أن يساعد على تعظيم ليس فقط الموظف ولكن أيضًا العمل ككل، وبالتالي تعزيز الأداء المؤسسي ورفع القدرة التنافسية في السوق.

مشكلة الدراسة:

في بيئة عمل سريعة التغير وشديدة التنافسية، تُكافح العديد من الشركات اليوم بشكل متزايد للحفاظ على أداء عام ثابت وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يُعد الحفاظ على سعادة الموظفين من أهم الصعوبات، إذ يُعدّ عنصرًا أساسيًا للنجاح المستدام. لا تزال العديد من الشركات تواجه صعوبة في إيجاد التوازن الأمثل بين تحسين الأداء التنظيمي وتلبية احتياجات الموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي، وبالتالي التأثير على الإنتاج الإجمالي. يُعد الاستثمار غير الكافي في الموارد البشرية من أهم العوامل التي تُسبب ضعف التواصل بين الموظفين والإدارة، مما يُعيق التطوير التنظيمي. ونتيجةً لذلك، تبرز العديد من القضايا المهمة التي يُمكن تلخيصها فيما يلي:

يشعر العديد من الموظفين بالضغط والاندفاع دون دعم أو تشجيع كافٍ من الإدارة. يؤثر انخفاض الروح المعنوية والولاء التنظيمي الناتج عن هذا النقص في التقدير على جودة العمل والإنتاج.

. فجوة في فرص التطوير المهني أو الترقية:

يشعر بعض الموظفين في بعض الشركات بعدم قدرتهم على تحقيق أهدافهم المهنية لافتقارهم لهذه الفرص. قد يُسهم تجاهل تعليمهم ونموهم المهني في تفسير انخفاض رضا الموظفين، ويؤثر على التزامهم تجاه الشركة. لم يعد مكان العمل التقليدي، الذي يعتمد فقط على الحضور الشخصي، كافيًا لجذب الموظفين الجدد أو الاحتفاظ بالموظفين الحاليين. قد تجد الشركات التي لا توفر خيارات العمل عن بُعد أو جداول العمل المرنة صعوبة في تقديم حوافز معنوية قد تساعد في تعزيز المشاركة الإيجابية. تفتقر العديد من الشركات إلى قنوات اتصال فعّالة بين الموظفين والإدارة، مما يُضعف الروابط بين جانبي العمل. قد يؤدي غياب الحوافز المعنوية وأنظمة التغذية الراجعة الواضحة إلى شعور الموظفين بالعزلة وانعدام الانتماء، مما يؤثر سلباً على أدائهم.

. التأثير على الأداء العام: قد يؤدي جهل احتياجات الموظفين أو بيئة العمل المحفزة إلى ضعف الأداء العام، حيث يفقد الموظفون قدرتهم على النجاح في مهامهم أو تقديم أفكار جديدة تُلهم الإبداع. ويمكن أن يؤثر انخفاض الإنتاجية الناتج عن ذلك على القدرة التنافسية للشركة في السوق.

أهمية الدراسة:

نظرًا للصعوبات التي تواجهها الشركات في سياقات العمل سريعة التغير والتنافسية الشديدة اليوم، يُعدّ هذا البحث بالغ الأهمية. ومن أهمّ العوامل المحدّدة لقدرة الشركة على البقاء والتوسّع قدرتها على استقطاب ورعاية الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم. وبالتالي، يعتمد نجاح المؤسسة بشكل حاسم على إدراك التفاعل بين استثمار الموظفين والرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام.

تشمل بعض العناصر التي تُؤكّد أهمية هذا البحث ما يلي:

تحسين التطوير التنظيمي:

رفع الإنتاجية والكفاءة لتحقيق المرونة التنظيمية والأهداف الاستراتيجية.

يساعد تقليل التوتر وتعزيز الاستقرار والولاء من خلال بيئة عمل جيدة على زيادة رضا الموظفين وولائهم.

يعني تحسين الأداء التنظيمي زيادة الإنتاج والابتكار والإبداع، بالإضافة إلى التعاون بين الإدارات.

يساعد احترام الميزة التنافسية والحفاظ على الموظفين في بيئة عمل تنافسية على معالجة قضايا السوق.

سيساعد توفير فرص التطوير والتقدم على تحقيق التوازن بين الأهداف الشخصية والمهنية، وتحسين رفاهية الموظفين وسعادتهم.

. إطار عمل استراتيجي لإدارة الموارد البشرية:

تطوير أفكار إبداعية تُقيّم نجاحهم، وتدعم التحفيز والتطوير. إن استخدام أساليب إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بما يتماشى مع التطورات العالمية، سيساعدك على مواكبتها.

. دعم القرارات الاستراتيجية: • توفير إحصاءات مفيدة لدعم خطط التطوير وبرامج التدريب.

للدراستات أهميتان: فهي تُعزز الجانب النظري من خلال فهم أعمق للعلاقة بين السعادة الوظيفية، وتحسين أداء الموظفين، والاستثمار في الموارد البشرية. كما تُقدم اقتراحات قيّمة تُساهم في صياغة سياسات واستراتيجيات الموارد البشرية الهادفة إلى تحسين ظروف العمل ورفع الكفاءة المؤسسية في المملكة. ويمكن توضيح ذلك من خلال

الأهمية النظرية

- إثراء المعرفة حول تأثير الاستثمار في الموظف على الرضا الوظيفي والأداء.
- سد فجوة الدراسات المتعلقة بالسياق السعودي.

الأهمية العملية

- تحسين سياسات الموارد البشرية وزيادة الإنتاجية.
- دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ بتطوير رأس المال البشري.

أهداف الدراسة:

١. تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق سلسلة من الأهداف الرامية إلى فهم التفاعل بين استثمار الموظفين ورضاهم الوظيفي وتعزيز الأداء التنظيمي العام. ومن خلال هذا البحث، سيتم تقديم منظور شامل ومنهجيّات ذات صلة لدعم هذا التفاعل الهام، وبالتالي تعزيز النجاح التنظيمي المستدام. وتتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:
 ٢. دراسة كيف يمكن لمشاركة الموظفين أن تساعد في رفع مستوى الرضا الوظيفي.
 ٣. تحليل كيفية تأثير السياسات الإدارية المتعلقة بتطوير الموظفين وفرص التدريب والتطوير على رضاهم الوظيفي.
 ٤. تحديد العناصر التي تساعد، من خلال استثمار الموظفين - بما في ذلك الإعجاب بالجهود والتقدير المعنوي والإشادة بالإنجازات - على تعزيز مشاعر الولاء للشركة.
 ٥. دراسة كيفية ارتباط النجاح التنظيمي العام برضا العمل.
 ٦. معرفة كيفية تأثير الرضا الوظيفي على كل من إنتاجية وكفاءة المجموعة والفرد داخل الشركة.
 ٧. دراسة النتائج الإيجابية التي تنجم عن رضا الموظفين عن مكان عملهم، مما يعزز الأداء التنظيمي، بما في ذلك الإبداع والابتكار، بالإضافة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
 ٨. وضع خطط معقولة لنفقات الموظفين. • سرد الاستراتيجيات الفعّالة التي يمكن للإدارة استخدامها لإظهار التقدير للموظفين، والتوجيه، والتدريب، والاستثمار في التوازن بين العمل والحياة.
 ٩. اقتراح خطط مشتركة لتمكين الشركات من إنشاء بيئة عمل تُلهم الموظفين وتدعم نموهم الشخصي والمهني.
 ١٠. دراسة كيفية مساهمة الإدارة والقيادة في خلق بيئة عمل مُلهمة.
 ١١. البحث في كيفية مساهمة القيادة المُحقّزة في إدارة الموارد البشرية في إلهام الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
 ١٢. إدراك أهمية القيادة في تقديم الدعم المُستمر للموظفين، وفي تصميم بيئة عمل مرنة تُعزز التواصل والعمل الجماعي بين جميع أعضاء الشركة.

١٤. دراسة تأثير استثمار الموظفين على استبقاء المواهب

• دراسة العلاقة بين استثمار الموظفين و انخفاض معدل دورانهم الوظيفي، وتعلم كيفية الحفاظ على الموظفين المتميزين من خلال توفير فرص مناسبة للتطوير المهني وتعزيز المهارات.

١٥. تقييم أداء سياسات الحوافز في زيادة كفاءة العمل

• البحث في مدى فعالية أنظمة الحوافز والمكافآت في تحفيز الموظفين على رفع الإنتاجية والأداء.

• تحليل آثار برامج الحوافز المختلفة، بما في ذلك برامج الأداء والجوائز المالية وغير المالية، على صافي أرباح الشركة.

١٦. إنشاء نموذج استثمار شامل للموظفين لتحسين أداء الشركة

• إنشاء نموذج استثمار شامل يجمع بين عدة مناهج ومبادرات تهدف إلى إشراك الموظفين وتطويرهم، وبالتالي تحديد كيفية ارتباط هذه الاستراتيجيات بأهداف أداء الشركة.

• إيجاد أدوات ومؤشرات تساعد في تقييم مدى فعالية هذه المناهج في تحسين الأداء العام.

١٧. تقديم اقتراحات عملية للإدارة لتعزيز مشاركة الموظفين.

• اقتراح خطط و أفكار قابلة للتنفيذ فوراً أو تدريبياً لتعزيز العلاقة بين الإدارة والموظفين، مما يحسن ظروف العمل ويرفع مستوى الرضا. • التركيز على الجوانب التي ينبغي على الإدارة تغييرها أو تحسينها لضمان أفضل مستويات الرضا الوظيفي و أفضل أداء مؤسسي.

١٨. سرد الصعوبات التي تواجه مشاركة الموظفين في أماكن العمل المختلفة.

• دراسة الصعوبات المحتملة التي قد تواجهها الشركات في تطبيق خطط استثمار الموظفين: الميزانيات المحدودة، أو عدم معرفة قيمة هذه السياسات، أو معارضة الموظفين للتغيير.

• تقديم حلول منطقية لتجاوز هذه العقبات وضمان استمرارية برامج استثمار الموظفين.

الترويج للاتجاهات العالمية في إدارة الموارد البشرية؛ والبحث في أحدث الاتجاهات العالمية في إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك العمل عن بُعد، وساعات العمل المرنة، وأهمية الصحة النفسية والجسدية للموظفين، وكيف يُمكن للشركات المحلية والعالمية دمج هذه الاتجاهات في استراتيجياتها الاستثمارية.

تساؤلات الدراسة

- تحاول هذه الورقة البحثية تناول العديد من القضايا المهمة المتعلقة بتأثير استثمار الموظفين على النجاح العام للمنظمة ورضاهم الوظيفي. وتهدف إلى دراسة كيفية تأثير مناهج الإدارة على تطور بيئة العمل، وتحفيز الموظفين، وزيادة الإنتاج. تتضمن الأسئلة البحثية الرئيسية ما يلي:
- ١. كيف يمكن أن يؤثر استثمار الموظفين على الرضا الوظيفي؟
- ما هي مكونات عملية استثمار الموظفين التي قد ترفع مستوى الرضا الوظيفي؟
- كيف يمكن أن تساعد فرص التدريب والتطوير في زيادة رضا الموظفين؟
- هل يساعد نظام التقدير والتحفيز الجيد على تحسين مشاعر الولاء والانتماء للشركة؟
- كيف تتغير معنويات الموظفين ورضاهم الوظيفي مع التقدير المعنوي والمكافآت؟
- ٢. كيف يرتبط الأداء العام للمنظمة بالرضا الوظيفي؟
- كيف يمكن أن يؤثر رضا العمل على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم؟
- لماذا ترتبط مستويات الرضا الوظيفي الأعلى بمزيد من الابتكار والإبداع داخل الشركة؟
- كيف يمكن أن يعزز تحقيق رضا العمل تعاون الفريق وتفاعل الموظفين؟
- هل هناك علاقة بين السعادة الوظيفية وانخفاض معدلات الإرهاق أو التغيب؟ ٣. ما هي خطط استثمار الموظفين الرشيدة التي ينبغي على الإدارة اتباعها؟
- ما هي السياسات التوجيهية التي ينبغي على المدراء تطبيقها لدعم النمو المهني للموظفين؟
- كيف يمكن للحوافز المالية وغير المالية تحفيز الموظفين على الأداء المتميز؟
- ما هي أفضل السياسات التي يمكن للإدارة استخدامها لخلق بيئة عمل مرنة تحسن رضا الموظفين؟
- كيف يمكن للإدارة خلق فرص للتطوير المهني داخل الشركة، بما يلهم الموظفين لرفع إنتاجيتهم؟
- ٤. كيف يمكن للإدارة والقيادة المساعدة في خلق بيئة عمل شيقة ومحفزة؟
- كيف يمكن للقيادة المهمة أن تساعد في رفع حماس الموظفين وزيادة إنتاجيتهم؟
- كيف يمكن للإدارة التواصل بشكل أفضل مع الموظفين لخلق بيئة عمل شفافة ومشجعة؟
- ما هي مناهج الإدارة التي تساعد في زيادة ولاء الموظفين للمؤسسة؟

- كيف يمكن للإدارة إنشاء نظام تغذية راجعة يعزز الانفتاح ويساعد على تقوية العلاقات بين الإدارة والموظفين؟
- كيف يمكن لاستثمارات الموظفين أن تساعد في الحفاظ على مواهب الشركة؟
- كيف يمكن لاستثمارات الموظفين أن تساعد في خفض معدل دوران الموظفين؟
- كيف يمكن للشركة الحفاظ على المواهب من خلال توفير فرص التطوير والتقدم؟
- هل يرتبط مستوى الرضا الوظيفي ارتباطاً مباشراً بمعدل الاحتفاظ بالموظفين المتميزين داخل الشركة؟
- كيف يتغير أداء المؤسسة استجابةً لسياسات تحفيز الموظفين؟
- كيف يمكن للحوافز والمكافآت أن تساعد في زيادة حماس الموظفين للعمل وتحقيق أهداف المؤسسة؟
- كيف يمكن لمبادرات التدريب والتطوير أن تساعد في رفع المهارات والكفاءة، وبالتالي تعزيز الأداء العام للمؤسسة؟
- هل تساعد أنظمة التقدير والمكافآت في تعزيز ولاء المؤسسة، وبالتالي الأداء العام؟
- ما هي أفضل السبل التي يمكن للمديرين من خلالها إلهام الموظفين لتقديم أفضل أداء لهم بانتظام؟
- لماذا تجد الشركات صعوبة في الاستثمار في الموظفين؟
- ما هي العقبات الرئيسية التي قد تواجهها الشركات عند تطبيق برامج استثمار الموظفين (مثل القيود المالية أو مقاومة التغيير)؟
- كيف يمكن حل المعارضة الداخلية لبعض المديرين أو الموظفين لهذه السياسات؟
- ما هي العوامل التي تعيق الاستثمار الجيد للموظفين؟ وكيف يمكن معالجتها؟
- كيف يمكن تقييم استراتيجيات استثمار الموظفين؟
- ما هي المقاييس التي يمكن من خلالها تقييم تأثير مبادرات استثمار الموظفين على الأداء العام؟
- كيف ينبغي للإدارة تقييم العلاقة بين مقاييس الأداء، بما في ذلك الإنتاج والإبداع، والرضا الوظيفي؟
- ما هي الأدوات والمنهج التي يمكن من خلالها تقييم نجاح سياسات التطوير والتحفيز والتدريب؟
- كيف يمكن لخطط استثمار الموظفين أن تُراعي الاتجاهات العالمية في إدارة الموارد البشرية؟

فروض الدراسة:

سُتُرشد أهداف الدراسة وغاياتها اختبار مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى توضيح العلاقة بين استثمار الموظفين، والسعادة الوظيفية، والأداء التنظيمي العام. من خلال دراسة الحقائق الفعلية والملاحظات العملية، تسعى الفرضيات إلى تقديم رؤية علمية قابلة للاختبار والتحقق. تتكون الفرضيات المقترحة من:

"هناك علاقة إيجابية بين استثمار الموظفين (التدريب، والتحفيز، والتقدير) وزيادة الرضا الوظيفي". الفرضية الأولى.

• التفسير: تفترض هذه الفرضية أن ارتفاع الرضا الوظيفي ينتج عن توفير فرص التدريب والتطوير، والجوائز والحوافز، بالإضافة إلى التقدير المعنوي للموظفين. أي أن العمال الذين يحصلون على دعم مستمر - من خلال الثناء والتعليم - سيكونون أكثر رضا عن مكان عملهم.

٢. الفرضية الثانية: • "ينتج تحسين الأداء التنظيمي العام (الإنتاجية، والإبداع، والتعاون) عن ارتفاع الرضا الوظيفي".

تفترض هذه النظرية التفسيرية أن هناك صلة مباشرة بين الأداء التنظيمي العام والرضا الوظيفي. بمعنى آخر، يُرجَّح أن يُحسِّن الموظفون الراضون عن وظائفهم وشركاتهم أدائهم من خلال زيادة الإنتاجية والابتكار والعمل الجماعي داخل الأقسام.

الفرضية الثالثة: "بيئة عمل مرنة وداعمة تدعم أداء الموظفين وتساعد على زيادة الإنتاجية".

التفسير: تُشير هذه الفرضية إلى أن توفير بيئة عمل مرنة مع ساعات عمل مرنة أو العمل عن بُعد يُمكن أن يُسهم بشكل كبير في تحسين أداء الموظفين وإنتاجيتهم. كما أن تشجيع الموظفين على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية يُساعدهم على التركيز بشكل أكبر على مهامهم.

الفرضية الرابعة: "الاستراتيجيات التحفيزية، مثل المكافآت المالية وغير المالية، تؤدي إلى زيادة أداء الموظفين الفردي والجماعي".

التفسير: تنص هذه الفرضية على أن السياسات التحفيزية، بما في ذلك المكافآت غير المالية كالتقدير العام وتقدير الإنجازات، إلى جانب المكافآت المالية كالعلاوات والحوافز، ستؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل الشركة. وهذا بدوره سيساعد على رفع الأداء العام وتحقيق أهداف المؤسسة.

تنص الفرضية الخامسة على أن "برامج التدريب والتطوير تؤدي إلى زيادة كفاءة الموظفين، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي".

التفسير: تؤكد هذه الفرضية على كيفية تأثير مبادرات التدريب والتطوير بشكل مباشر على رفع كفاءات ومهارات الموظفين. ومن المفترض أن تساعد هذه المبادرات على زيادة الأداء الشخصي، وبالتالي تعزيز الأداء العام للشركة.

الفرضية السادسة على أن "الإدارة التي تشجع التواصل المفتوح والشفاف مع الموظفين تساهم في تحسين الرضا الوظيفي والأداء العام".

التفسير: تنص هذه النظرية على أن ارتفاع الرضا الوظيفي ينتج عن التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين، بما في ذلك تقديم الملاحظات بانتظام، والمشاركة في صنع القرار، وتحفيز حضور الاجتماعات والفعاليات. وبالتالي، يكون الموظفون أكثر مشاركة وفعالية. الفرضية الثالثة: "الإدارة التي تستثمر في رفاهية الموظفين (الصحة النفسية والجسدية) تُسهم في زيادة رضاهم الوظيفي وأدائهم".

• التفسير: تنص هذه الفرضية على أن تحسين الرضا الوظيفي، وبالتالي النجاح التنظيمي العام، ينتج عن الاستثمار في رفاهية الموظفين - أي من خلال بيئة عمل صحية، ودعم الصحة النفسية، والحفاظ على الصحة البدنية. فالعمال الذين يحصلون على الدعم في هذه المجالات يكونون أكثر حرصًا على الأداء حسب الحاجة.

الفرضية الثامنة: "وجود استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالموظفين الموهوبين يؤثر إيجابًا على أداء المنظمة".

• التفسير: تنص هذه الفرضية على أن الشركات التي تطبق سياسات احتفاظ ناجحة - مثل برامج التقدير وفرص التطوير المهني - ستكون أكثر قدرة على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين، مما يُحسن الأداء العام ويُحقق أهداف المنظمة.

الفرضية التاسعة: "استراتيجيات الاستثمار المستمر في الموظفين تُقلل من دوران الموظفين داخل المنظمة".

التفسير: وفقًا لهذه الفرضية، ستشهد الشركات التي تستثمر طويل الأجل في موظفيها - من خلال التدريب المستمر وتطوير المهارات والحوافز المستدامة - انخفاضًا في معدل دوران الموظفين، إذ سيشعر الموظفون بمزيد من الاستقرار والتفاني تجاه الشركة.

الفرضية العاشرة: "تختلف آثار استراتيجيات استثمار الموظفين باختلاف حجم المؤسسة ونوعها".

تنص هذه النظرية على أنه تبعًا لحجم الشركة (كبيرة كانت أم صغيرة) والقطاع (مثل القطاع الحكومي أو الخاص)، قد تختلف آثار استراتيجيات استثمار الموظفين من شركة إلى أخرى. قد تتطلب بعض القطاعات أو المواقف أساليب أكثر ملاءمة من غيرها.

النظرية العلمية المتبعة لأعداد البحث

يوضح هذا البحث العلاقة بين استثمار الموظفين والرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام من خلال مجموعة من النظريات الإدارية والسلوكية. وفيما يلي أشهر النظريات العلمية المناسبة لهذا النوع من الدراسات:

١. نظرية رأس المال البشري

ترى نظرية رأس المال البشري أن الاستثمار في تطوير مهارات ومعارف الموظفين من خلال التدريب والتعليم يزيد من الأداء والإنتاجية، مما يؤثر على الأداء العام للشركة. تساعد هذه الفكرة على تحليل كيفية تقديم برامج التدريب ومزايا الموظفين في الشركة لفوائد فعلية من خلال رفع كفاءة العمل.

نظرية هيرزبرغ ثنائية المصطلحات

تصنف أطروحة هيرزبرغ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي إلى مجموعتين:

• المحفزات: إمكانات النمو الشخصي، والتقدير، والإنجاز.

تُعد السياسات الإدارية، وهيكّل الرواتب، وبيئة العمل من بين الجوانب الصحية.

تتيح هذه الطريقة فهم كيفية تأثير استثمارات الموظفين المختلفة - بما في ذلك المزايا المالية وغير المالية وغير التدريبية - على درجات رضاهم الوظيفي.

٣. نظرية توقعات فروم:

ترى هذه النظرية أن الموظفين يكونون أكثر تحفيزاً عندما يعتقدون أن جهودهم ستؤدي إلى أداء جيد، وهو ما سيحظى بتقدير كبير. وهذا يُثبت صحة الفرضية القائلة بأنه عند توفير حوافز ومكافآت نقدية وتدريب للموظفين، سيرتفع الأداء الوظيفي.

٤. نظرية العدالة التنظيمية

ترى هذه النظرية أن الموظفين الذين يحصلون على معاملة عادلة فيما يتعلق بالمكافآت والتدريب والتطوير يشعرون بالسعادة والأمان في وظائفهم. لذلك، يمكن ربط هذا المفهوم بكيفية تحسين استثمار الموظفين للرضا الوظيفي وزيادة الأداء من خلال بيئة عمل عادلة ومحفزة.

٥. نموذج أداء العمل

تُسلط هذه الاستراتيجية الضوء على كيفية تأثير عوامل مختلفة، بما في ذلك درجة التحفيز، وبيئة العمل، ومستوى التدريب، على أداء الموظفين. باستخدام هذه الطريقة، يُمكن تقييم كيفية تأثير استثمار الموظفين على الأداء العام للشركة.

تبحث هذه الورقة البحثية في العلاقة بين استثمار الموظفين والرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام في شركة خياط شاب المتحدة للخياطة في المملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام نظرية رأس المال البشري، ونظرية هيرزبيرج للتحفيز، ونظرية فروم للتوقعات، ونظرية العدالة التنظيمية، ونموذج أداء الوظيفة. تُمكن هذه الأفكار من بناء أساس علمي متين لفهم كيفية تأثير الاستثمارات المختلفة على الأداء الوظيفي وفعالية المنظمة..

الفصل الثاني

الفصل الثاني الدراسات السابقة

المقدمة:

نظراً لأهميته المحورية في تحقيق استمرارية المؤسسات ونجاحها، حظي موضوع استثمار الموظفين وتأثيره على رضاهم الوظيفي وتحسين أدائهم العام باهتمام كبير في أدبيات الإدارة والموارد البشرية. وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة كيفية تفاعل نمو الموظفين وتحفيزهم وبيئة العمل ورضاهم الوظيفي في التأثير على الأداء والإنتاجية في مختلف الشركات.

وبحثت بعض الأبحاث في مبادرات التدريب والتطوير حول كيفية زيادة معدلات رضا الموظفين ورفع أدائهم. ووفقاً لنتائجها، يُحسّن التعليم المستمر كفاءة الموظفين، ويزيد ثقتهم بأنفسهم، ويُقلل من الأخطاء من خلال تحسين جودة الأداء. كما أظهرت دراسات أخرى أن ولاء الموظفين وانخفاض معدل دورانهم يتعززان بشكل كبير من خلال المكافآت المالية والمعنوية، مما يُحسّن الاستقرار التنظيمي.

وتأكيداً على أن بيئة العمل المحفزة والمحفزة تُساعد بشكل كبير على زيادة مشاركة الموظفين وتحسين الأداء التنظيمي العام، ركزت بعض الأبحاث أيضاً على تأثير بيئة العمل والثقافة التنظيمية على تحفيز الموظفين ورضاهم الوظيفي. وبناءً على ما تقدم يهدف هذا البحث إلى تقييم الدراسات السابقة والاستفادة منها في تطبيقها على شركة خياط الشباب المتحدة في المملكة العربية السعودية، وذلك لتقديم رؤية علمية واضحة حول دور الاستثمار في الموظفين في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام، مع تقديم توصيات عملية لتعزيز هذا الدور ضمن بيئات العمل المماثلة

تُعدّ المتغيرات أساس تحليل البحث في أي بحث علمي، إذ تُمكن من فهم التفاعل بين عدة عناصر. ويمكن تصنيف المتغيرات في هذه الدراسة، التي تبحث في تأثير استثمار الموظفين في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام، إلى متغير مستقل يؤثر على النتائج، ومتغير تابع يعكس تأثير المتغير المستقل.

أولاً: المتغير المستقل

العامل الخاضع للرقابة أو التأثير لتحديد درجة التأثير على المتغير التابع هو المتغير المستقل. والمتغير المستقل هنا هو:

مساهمات الموظفين.

يتعلق هذا بجميع المبادرات التي تُقدمها الشركة لرفع كفاءة موظفيها، وإلهامهم، وتطوير مواهبهم، مما يُحسن أداء العمل، وبالتالي تطوير الشركة. وتغطي مساهمات الموظفين مجالات مهمة مُختلفة، منها:

مبادرات التدريب والتطوير المهني:

- تقديم دورات تدريبية وندوات مُحددة لتحسين فعالية الموظفين.
- صقل القدرات الإدارية والفنية للموظفين لتلبية احتياجات الشركة.
- تحسين قدرة الموظفين على مواكبة التطورات في مجالات الإدارة والتصميم والخياطة والتصنيع.
- يساعد تقديم حوافز مالية مرتبطة بالأداء الوظيفي على زيادة الدافعية من الناحيتين المعنوية والمالية.
- تقديم مكافآت معنوية لتعزيز الشعور بالنجاح، بما في ذلك الترقيات وشهادات التقدير.
- توفير أنظمة حوافز تعتمد على النجاح الجماعي والشخصي لدعم بيئة عمل تنافسية.
- يساعد تحسين بيئة العمل على تخفيف الضغوط النفسية والمهنية من خلال تحسين البيئة المحيطة.
- تشجيع ثقافة التعاون وتقوية العلاقات بين الإدارة والموظفين.
- توفير ظروف عمل مريحة من حيث المساحة والإضاءة ومرافق المكاتب.
- يساعد تقديم الإجازات المدفوعة والمزايا الاجتماعية والتأمين الصحي على تعزيز استقرار الموظفين.
- منح الموظفين فرصاً للتقدم الشخصي والمهني داخل المؤسسة.

ثانيًا: متغير التابع

يُعتبر المتغير التابع هو العنصر المتأثر بالمتغير المستقل، وهو العنصر الذي يخضع للقياس والتحليل في هذه الدراسة لتحديد مدى تأثير استثمار الموظفين. يتمثل هذا العنصر في:

١. الرضا الوظيفي للموظفين

يُظهر هذا العنصر مدى رضا الموظفين عن وظائفهم وبيئة عملهم داخل المؤسسة. ويشمل ذلك: رضا الموظفين عن التدريب والنمو المُقدم لهم.

• شكرهم على الإدارة؛ حيث يُظهر رضاهم عن الحوافز المُقدمة.

• الرضا عن البيئة المحيطة وتوافر الظروف المناسبة لإنجاز المشاريع.

• الشعور بالرغبة المُستمرة في التحسين والاستقرار الوظيفي.

٢. تحسين أداء الشركة بشكل عام

يُغطي هذا العنصر جميع العناصر التي تعكس زيادة في الإنتاج وجودة العمل نتيجة استثمار الموظفين، مثل:

• زيادة الإنتاجية: يؤدي استثمار الموظفين إلى زيادة كفاءة أداء المهام وجودة الإنتاج.

• تحسين جودة العمل: من خلال التدريب والتطوير المُستمر، مما يُقلل من الأخطاء ويُحسن جودة المنتجات

والخدمات المُقدمة. □ تقليل معدل دوران الموظفين: إن شعور الموظفين براحة أكبر داخل شركتهم يُساهم في

خفض معدلات دوران الموظفين، وبالتالي يُساهم في توفير قوة عاملة أكثر استقرارًا.

الاستثمار في الموظفين يُشعرهم بأنهم أعضاء في الشركة، ويدفعهم إلى الاستمرار فيها على المدى الطويل.

تفاعل متغيرات البحث

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المتغير التابع - تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام - والمتغير المستقل - الاستثمار في الموارد البشرية. وتستند هذه النظرية إلى فرضية مفادها أن زيادة إنفاق الشركة على تحفيز وتدريب الموظفين يؤدي إلى ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي، مما يؤثر على الأداء العام للشركة

بمعنى آخر، كلما زادت الشركة إنفاقها على مساعدتهم وإلهامهم، زاد رضا الموظفين عن بيئة العمل. كما أن ارتفاع مستويات الإنتاجية والجودة الناتجة عن انخفاض معدل دوران الموظفين يُفسر نجاح الشركة بشكل عام

باختصار،

يعتمد بناء بيئة عمل ناجحة ومستدامة بشكل أساسي على الاستثمار في الموارد البشرية، مما يُسهم أيضاً في رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية، وبالتالي تحسين الأداء العام للشركة. ومن خلال هذا البحث التطبيقي على شركة يوناييتد يونغ للخياطة في المملكة العربية السعودية، يُمكننا تأكيد مدى تأثير أساليب الاستثمار في الموارد البشرية على نجاح المؤسسة وتحسين الأداء الوظيفي في قطاع الخياطة

الدراسات السابقة:

- تُعدّ الأبحاث السابقة موردًا قيّمًا لفهم كيفية تأثير استثمار الموظفين على الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي العام، سواءً من الناحية النظرية أو العملية. تغطي هذه الدراسات التواصل الإداري، ورفاهية الموظفين، والحوافز والمكافآت، والتدريب والتطوير، وتأثير هذه العوامل. في هذا الصدد، نستعرض أبرز الأبحاث السابقة ذات الصلة:
- ورقة بحثية نُشرت عام ٢٠١٧ بعنوان "تأثير التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي".

الهدف:

- دراسة كيفية استجابة أداء الموظفين في الشركات لمبادرات التدريب والتطوير.
- النتائج: كشفت الدراسة أن الآثار الإيجابية المباشرة لمبادرات التدريب والتطوير على الكفاءة المهنية للموظفين تزيد من الإنتاجية وفعالية العمل من خلال رفع مستويات كفاءة التوظيف. التدريب المستمر يزيد من قيمة الموظفين لدى الإدارة، مما يزيد من سعادتهم الوظيفية.

النصيحة:

- نصحت الدراسة الشركات بتمويل مبادرات التدريب المستمر لرفع معايير الأداء وتقوية روابط إدارة الموظفين.
- دراسة "الدافعية وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص" لعام ٢٠١٨
- الهدف: دراسة كيفية إلهام الحوافز المالية وغير المالية للموظفين وتحسين أدائهم التنظيمي.

النتائج:

- كشفت الدراسة أن الحوافز والأجور الإضافية، سواءً كانت مالية أو غير مالية، تُلهم الموظفين بشكل كبير لتحقيق أهدافهم التنظيمية. كما تُسهم الجوائز غير المالية، مثل التكريم المعنوي وشهادات الشكر، في تحسين مستوى السعادة الوظيفية وزيادة مشاركتهم.

النصائح:

- أوصت الدراسة بإطلاق مبادرات تحفيزية مشتركة تُراعي الاحتياجات الشخصية للموظفين، بما يتماشى مع أهداف الشركة.
- دراسة "أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي: دراسة مقارنة بين الشركات الصغيرة والكبيرة" لعام ٢٠١٩

• الهدف:

- دراسة العلاقة بين السعادة الوظيفية والبيئة المحيطة، في شركات مختلفة الأحجام.

• النتائج:

- تُسهم بيئة العمل اللائقة (ساعات عمل مرنة، ودعم نفسي، وتوافر أدوات ومعدات حديثة) بشكل واضح في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. وأظهرت أيضاً أن الشركات الكبيرة لديها قواعد بيئية أكثر تطوراً من الشركات الصغيرة، مما أدى إلى ارتفاع أداء الموظفين..

- أشارت الدراسة إلى أنه لتحسين بيئة العمل وزيادة السعادة والأداء، ينبغي استخدام قواعد مرنة تناسب جميع الموظفين، بغض النظر عن حجم شركاتهم.

- دراسات عام ٢٠٢٠ بعنوان "العلاقة بين الدافع والإنتاجية: دراسة للشركات متعددة الجنسيات"

• الهدف:

- دراسة كيفية ارتباط أساليب التحفيز بالإنتاج في جميع أنحاء شركة متعددة الجنسيات.

• النتائج:

- وجدت الدراسة أن المكافآت وزيادات الرواتب، اعتماداً على المواد، تؤثر بشكل مباشر على الإنتاج. على الرغم من أن المزايا غير الملموسة، مثل الحوافز المعنوية والامتنان، تعزز روح الفريق والتعاون بين الموظفين، مما يحسّن أداء المجموعة في الشركة.

- من خلال برامج تحفيزية شخصية تستهدف المتطلبات الثقافية للموظفين في الشركات الدولية، شجعت الدراسة على استخدام أساليب تحفيزية متكاملة تجمع بين الحوافز المالية والمعنوية.

- ٢. دراسة من عام ٢٠٢١ بعنوان "التواصل الفعال وأثره على الرضا الوظيفي والأداء"

• الهدف:

- التأكد من تأثير الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي بالتواصل الفعال بين الإدارة والموظفين. النتائج: من خلال تعزيز الثقة والانفتاح الناتج عن التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين، يزداد انخراط الموظفين ويرتفع مستوى رضاهم الوظيفي. كما تدعم التعليقات المستمرة من الإدارة تحسين أداء المجموعة والفرد.

- المبادئ التوجيهية: أكد البحث على ضرورة وجود قنوات اتصال مفتوحة، بما في ذلك الاجتماعات الدورية والتحديثات الأسبوعية، بالإضافة إلى تحسين التواصل الداخلي لتعزيز العلاقة بين الموظفين والإدارة.

• تأثير برامج الصحة والعافية على الرضا الوظيفي والأداء - بحث نُشر عام ٢٠٢٢ بعنوان "

الهدف: دراسة الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي في ظل برامج الصحة والعافية، بما في ذلك الحوافز البدنية، والاستشارات الصحية النفسية، والتأمين الصحي.

النتائج: كشفت الدراسة أن مبادرات الصحة والعافية تُنشئ بيئة عمل صحية تُقلل من التوتر والتغيب عن العمل، وتزيد من الرضا الوظيفي، حيث يُظهر الموظفون الذين يحصلون على دعم لصحتهم البدنية والنفسية تفانيًا أكبر في العمل، مما يُحسن أدائهم بشكل عام.

النصائح: نصحت الدراسة بتحفيز الموظفين على تبني برامج الصحة البدنية والنفسية، بما في ذلك البرامج الشاملة.

مقال نُشر عام ٢٠٢٣ بعنوان "تأثير استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين على الأداء التنظيمي."

الهدف: تحديد ما إذا كانت سياسات الاحتفاظ بالموظفين تؤثر على الأداء التنظيمي.

النتائج: يُسهم الاستثمار في الموظفين الموهوبين، من خلال مكافآت تتناسب مع الجهد المبذول، وبيئة عمل ديناميكية، وفرص تدريب مستمرة، في خفض معدلات دوران الموظفين داخل الشركة. كما أكدت الدراسة أن الموظفين الذين يحصلون على التقدير والدعم يكونون أكثر كفاءة وتفانيًا. • النصيحة: نصحت الورقة بتنفيذ خطط واقعية للاحتفاظ بالموظفين، بما في ذلك فرص النمو المهني والحوافز الشخصية القائمة على الأداء.

١. مقارنات بين الأبحاث السابقة

. الإجماع على قيمة مشاركة الموظفين: أظهرت جميع الأبحاث أن ذلك يُحسن الأداء التنظيمي ويرفع مستوى الرضا الوظيفي.

تناولت معظم الأبحاث أفضل السبل للاستثمار في الموظفين - من خلال التدريب والتحفيز أو تحسين بيئة العمل - لتحسين أدائهم الوظيفي.

تتفق الدراسات على أن الرضا الوظيفي عامل وسيط وعنصر ضروري لرفع الأداء العام.

الاختلافات بين الأبحاث السابقة

تختلف الدراسات في المجالات التي تُسلط الضوء عليها؛ فبعضها يُركز على بيئة العمل، والبعض الآخر على التدريب أو التحفيز.

أسفرت الدراسات التي أُجريت على مجموعة من القطاعات الجغرافية والمهنية - الشركات الصغيرة والكبيرة، والشركات متعددة الجنسيات، والقطاع الخاص - عن نتائج متباينة تبعاً للبيئة.

في حين اعتمدت الدراسات الحديثة على أدوات تحليلية متطورة، استخدمت العديد من الأبحاث أساليب تقليدية لمعالجة البيانات.

ما يُميز هذا البحث عن الأبحاث السابقة:

يُركز هذا البحث على مؤسسة مُحددة في المملكة العربية السعودية، مما يُتيح قدرة خاصة على تقييم نتائج الاستثمار في الموظفين بما يتماشى مع الخلفية الثقافية والاجتماعية المحلية.

وعلى عكس الأبحاث التي ركزت على عامل واحد، تبحث الدراسة الحالية في العلاقة المتكاملة بين التدريب والدافع وبيئة العمل وتأثيرها على رضا الموظفين وأدائهم.

المنطلقات النظرية للدراسة (الاطار النظري للبحث):

١. تركز هذه الدراسة، التي تبحث في تأثير استثمار الموظفين على رضا العمل ونجاح المنظمة بشكل عام، على أسس نظرية. تساعد هذه الفكرة على إدراك العوامل المؤثرة في بيئة العمل وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى العلاقة بين التقدير والتحفيز وتنمية كفاءة الموظفين لرفع الأداء. تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأفكار والنماذج التي توضح كيفية تأثير مشركة الموظفين على نتائج المنظمة.
٢. تُعد نظرية الحوافز من أكثر الأسس استخدامًا لفهم العلاقة بين استثمار الموظفين وتحفيزهم. يؤكد أبراهام ماسلو وفريدريك هيرزبرغ أن الحوافز تمنح الموظفين فرصة لإلهام أنفسهم للوصول إلى أفضل مستويات الأداء.
٣. هرم ماسلو للاحتياجات: تساعد هذه الفكرة على فهم السلوك الشخصي في مكان العمل. بدءًا من الاحتياجات الفسيولوجية الأساسية، مرورًا بالاحتياجات النفسية، وصولًا إلى احتياجات تقدير الذات وتقدير الذات، جادل ماسلو بأن الناس يتبعون هرمًا من الاحتياجات. يرتفع الرضا الوظيفي مع تلبية متطلبات الموظفين بدرجات متفاوتة، مما يؤدي إلى تحسين نجاح المنظمة. تنص نظرية العاملين لهيرزبرج على أن العناصر الصحية للأجور وظروف العمل، بالإضافة إلى العناصر المحفزة كالإنجاز والتقدير وفرص التطوير، تُحدد جانبين مختلفين يؤثران على السعادة الوظيفية. ويؤدي الاستثمار في كلا النوعين من العناصر إلى تحسين الأداء الوظيفي والسعادة الوظيفية.
٤. توضح نظرية التوقعات (فروم، ١٩٦٤) كيف ينظر العاملون إلى أدائهم على أنه يُنتج فوائد ونتائج محددة. وتنص هذه الفكرة على أن التوقعات المرتبطة بالأداء تؤثر أيضًا على الرضا الوظيفي بالإضافة إلى المكافآت.
٥. تنص هذه النظرية على أن العاملين يبنون قراراتهم على احترامهم للعمل المنجز والنتائج المتوقعة منه. وسيكون الموظفون أكثر دافعية لرفع أدائهم إذا اعتقدوا أن الاستثمار فيهم - التدريب والتطوير والحوافز والتقدير - سيؤدي إلى فوائد ملموسة (مثل الترقيات أو المكافآت النقدية). وهذا يساعد على ضمان أداء تنظيمي أفضل.

٦. تكمن الفكرة وراء نظرية القيادة التحويلية في كيفية تأثير القيادة المحفزة على أعضاء الفريق. فإلى جانب الإشراف على الأداء، يُلهم القائد التحويلي أعضاء الفريق لرفع كفاءتهم، مما يُسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
٧. ترى هذه النظرية أن الرضا الوظيفي يمكن أن يرتفع بشكل كبير من خلال قائد يدفع أعضاء الفريق لتحقيق مستويات أداء أفضل من خلال الدعم والتوجيه المستمر. لذلك، يُساعد القائد التحويلي على خلق بيئة عمل أفضل ومستويات أعلى من الإنتاجية والأداء العام.
٨. تتناول نظرية العدالة التنظيمية تأثير العدالة في القرارات الإدارية على رضا الموظفين الوظيفي. فالموظفون الذين يعتقدون أنهم يُستثمرون فيهم بشكل عادل - في التوزيع أو العمليات أو التواصل مع الإدارة - يصبحون أكثر رضا و انخراطاً في العمل.
٩. العدالة التوزيعية: ما مدى عدالة توزيع الحوافز والمزايا التي يعتقد الموظفون أنها تُوزع بشكل عادل؟
١٠. العدالة الإجرائية هي مدى اعتقاد الموظفين بأن الأساليب المُطبقة في المنظمة لتوجيه القرارات عادلة.
١١. العدالة التفاعلية: ما مدى لطف وأخلاقية تعامل المدراء مع موظفيهم؟
١٢. يؤثر هذا العدل على العلاقة بين الإدارة والموظفين، ويؤدي إلى مزيد من السعادة الوظيفية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء.
١٣. تؤكد نظرية رأس المال البشري على كيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال استثمارات الموظفين (عبر التعليم والتدريب وتطوير المهارات).
١٤. ترى هذه الفكرة أن تمويل الموظفين هو استثمار طويل الأجل من شأنه أن يساعد الشركة على زيادة الابتكار والإنتاجية.
١٥. من خلال تحسين أداء مهامهم الناتج عن تحسين مهاراتهم ومعارفهم، يُسهم الموظفون في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية أكبر.

. نظرية التوازن بين العمل والحياة

- ترتبط هذه الفرضية بضرورة توفير بيئة عمل مرنة للعمال، حيث يمكنهم الجمع بين حياتهم الشخصية والمهنية.
- أولئك الذين يجدون توازنًا جيدًا بين العمل والحياة غالبًا ما يكون لديهم تأثير وإنتاجية أعلى داخل الشركة.
- تدعم هذه النظرية الرأي القائل بأن الجهود المبذولة لتعزيز رفاهية الموظفين، مثل تقديم إجازات مرنة أو العمل عن بُعد، تساعد على زيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي تعزيز نجاح المنظمة.

نظرية الاحتفاظ بالموظفين •

- المفهوم: تؤكد هذه النظرية على ضرورة الاستثمار في الموظفين لإبقائهم داخل الشركة، وتتناول
- منتج انخفاض معدل دوران الموظفين وزيادة الولاء التنظيمي عن الاستثمارات التنظيمية في تطوير المهارات، و آفاق التقدم، والترقيات، والمكافآت التقديرية.
- العمال الذين يشعرون بالتقدير المستمر من شركاتهم يكونون أكثر انخراطًا في وظائفهم وأكثر عرضة لتحقيق أداء رائع..

الفصل الثالث

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المنهجية وطرق البحث:

تتطلب دراسة العلاقة بين الاستثمار في الموظف والرضا الوظيفي والأداء العام للمؤسسات استخدام منهجية بحثية شاملة تساعد على تحقيق الأهداف المحددة في الدراسة. يهدف هذا البحث إلى فهم الأبعاد المختلفة للاستثمار في الموظفين (مثل التدريب، الحوافز، بيئة العمل، والرفاهية) وكيفية تأثيرها على الرضا الوظيفي وأداء الموظفين داخل المؤسسات. بناءً على ذلك، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام مزيج من الاستبيانات والدراسات الميدانية.

١. المنهجية البحثية:

- المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج الأكثر ملاءمة لهذا النوع من الدراسات، حيث يُستخدم لجمع وتحليل البيانات بهدف تقديم صورة دقيقة عن الواقع الحالي للعلاقة بين الاستثمارات في الموظفين ونتائج الرضا الوظيفي والأداء.
- يتطلب هذا المنهج جمع بيانات كمية ونوعية عن طريق أدوات مثل الاستبيانات، المقابلات، والمراجعة الوثائقية، لتحليلها بهدف تفسير العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

٢. أهداف البحث:

- الوصف والتفسير: وصف وتحليل استراتيجيات الاستثمار في الموظف وتأثيرها على الرضا الوظيفي والأداء العام.
- التحليل الإحصائي: تحليل البيانات الكمية باستخدام الأساليب الإحصائية لفهم التوجهات والأنماط المترابطة بين المتغيرات المختلفة.
- التفسير النوعي: تحليل المقابلات والملاحظات لفهم التجارب الشخصية للموظفين في بيئة العمل وتقييم مدى تأثير الاستثمارات في تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء.

• أساليب البحث:

أ. الطريقة الكمية:

١. استبيانات:

- سيتم تصميم استبيان يتضمن أسئلة تقيس الاستثمار في الموظف (مثل التدريب، التحفيز، تقدير الأداء)، الرضا الوظيفي (مثل التقدير، بيئة العمل، الفرص المهنية)، والأداء العام (مثل الإنتاجية، التفاعل، التعاون).
- الأسئلة ستكون مقيدة (بصيغة خيارات متعددة أو مقياس ليكرت Likert scale من ١ إلى ٥) لقياس شدة الرضا أو التفاعل مع مختلف العوامل.
- سيتم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من الموظفين في مؤسسات مختلفة (مثل القطاع العام أو الخاص) لجمع بيانات كمية.

٢. المقاييس المستخدمة:

- مقياس الرضا الوظيفي: مثل مقياس مايرز-بريجز أو مقياس سميث الذي يركز على الرضا الوظيفي بناءً على عوامل عدة (الرواتب، بيئة العمل، الاعتراف، فرص التطوير).
- مقياس الأداء الوظيفي: مثل مقياس الإنتاجية والابتكار والفعالية في العمل.

٣. العينة:

- العينة ستكون من 100-300 موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية من شركات ومؤسسات مختلفة لتغطية تنوع في قطاعات العمل.
- سيتوزع الاستبيان على فئات من الموظفين (مديرين، مشرفين، موظفين عاديين) في محاولة للحصول على نظرة شاملة عن تجارب الموظفين في العمل.

ب. الطريقة النوعية:

١. المقابلات شبه المنظمة:

- سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع المديرين والموظفين من أجل الحصول على بيانات نوعية حول كيفية تأثير الاستثمار في الموظف (التدريب، المكافآت، بيئة العمل) على الرضا والأداء.
- ستتيح المقابلات للباحث أن يفهم بعمق التجارب الشخصية للموظفين ويسمح لهم بالتعبير عن آرائهم حول السياسات المتبعة في مؤسساتهم.
- أسئلة المقابلات قد تشمل:

- "كيف تشعر بأن برامج التدريب التي تقدمها المؤسسة تؤثر على أدائك؟"
- "هل تعتقد أن الاستثمار في رفاهيتك يؤثر بشكل إيجابي على مستوى رضاك الوظيفي؟"
- "كيف ترى العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في مؤسستك؟"

٢. المجموعات البؤرية: (Focus Groups)

- سيتم عقد جلسات مجموعات بؤرية صغيرة مع الموظفين لمناقشة التأثيرات الملموسة للاستثمار في الموظف على الرضا الوظيفي والأداء.
- هذه المجموعات ستسمح بالتفاعل الجماعي وتبادل الأفكار والآراء بين الموظفين حول العوامل التي تؤثر في بيئة العمل وكيفية تعزيز الأداء.

٣. الملاحظة المباشرة:

- في بعض الحالات، قد يتم إجراء ملاحظة مباشرة في بيئة العمل لفهم كيفية تفاعل الموظفين مع سياسات الاستثمار الإداري في سياقات عملية حية. ستساعد هذه الطريقة في الحصول على بيانات واقعية غير متحيزة.

٤. جمع البيانات وتحليلها:

• جمع البيانات الكمية:

- سيتم جمع الاستبيانات من الموظفين وإدخالها في برنامج إحصائي مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات الكمية.
- سيتم استخدام التحليل الوصفي (مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية) لتقديم نظرة شاملة عن مستوى الرضا والأداء. بالإضافة إلى استخدام التحليل التبايني (ANOVA) أو التحليل الإنحداري لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة (الاستثمار في الموظف) على المتغيرات التابعة (الرضا والأداء).

• جمع البيانات النوعية:

- سيتم ترميز البيانات من المقابلات والملاحظات الميدانية لتحديد الموضوعات الرئيسية والأنماط التي تظهر في تجارب الموظفين.
- التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) سيستخدم لاستخلاص النتائج الرئيسية التي تعكس كيف يرى الموظفون التأثيرات الفعلية للاستثمار فيهم على الأداء الوظيفي والرضا العام.

٥. أساليب القياس والمراجعة:

- المراجعة الصارمة: سيتم استخدام التحقق من المصدقية والتقنيات المراجعة لضمان دقة البيانات وجودتها.

- القياس والتفسير: سيتم تفسير البيانات باستخدام أساليب التحليل الكمي والنوعي لربط النتائج بالأهداف البحثية، واختبار الفرضيات الموضوعية في الدراسة.

٦. الإطار الزمني:

- مدة البحث: سيتم إجراء البحث على مدار 12-6 شهراً.

- مرحلة التحضير: تصميم الأدوات، اختيار العينة، والحصول على الموافقات. (شهر واحد)

- جمع البيانات: توزيع الاستبيانات، إجراء المقابلات، والملاحظات الميدانية. (شهرين)

- التحليل والعرض: تحليل البيانات الكمية والنوعية، كتابة التقارير النهائية. (٣-٤ أشهر)

٧. الأخلاقيات البحثية:

- سيتم ضمان موافقة المشاركين على المشاركة في البحث من خلال موافقة مستنيرة، مع الحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية.

- سيتم إعلام المشاركين بكيفية استخدام بياناتهم وأغراض البحث، مع التأكيد على أنهم يمكنهم الانسحاب في أي وقت

أدوات الدراسة:

تتطلب الدراسة أدوات بحثية متعددة لجمع وتحليل البيانات بشكل دقيق وفعال. بناءً على المنهجية المعتمدة في الدراسة، سيتم استخدام عدد من الأدوات التي تساعد في جمع البيانات الكمية والنوعية وتحليل تأثير الاستثمار في الموظف على الرضا الوظيفي والأداء العام للمؤسسات. وفيما يلي أبرز الأدوات التي سيتم استخدامها في الدراسة:

١. استبيان قياس الرضا الوظيفي والأداء

• الوصف:

سيتم تصميم استبيان موجه للموظفين يقيس مستوى الرضا الوظيفي والأداء العام بناءً على معايير مختلفة تتعلق بالاستثمار في الموظف مثل: التدريب، الحوافز، بيئة العمل، ودعم الرفاهية.

• الهدف:

قياس العلاقة بين استثمار الإدارة في الموظف ومستوى الرضا الوظيفي والأداء.

• البنية:

يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين:

١. الاستثمار في الموظف (مثل التدريب، المكافآت، تطوير المهارات، الحوافز).

٢. الرضا الوظيفي والأداء العام (مثل مستوى الإنتاجية، التفاعل مع الفريق، الالتزام الوظيفي، والابتكار).

• القياس:

سيتم استخدام مقياس ليكرت (Likert scale) من ١ إلى ٥ لتحديد مدى موافقة الموظف على مجموعة من العبارات حول الاستثمار في الموظف من "غير موافق تمامًا" إلى "موافق تمامًا".

• المحتوى:

سيتم تضمين أسئلة تتعلق بالمواضيع التالية:

- التدريب والتطوير: هل توفر المؤسسة فرصًا مستمرة لتطوير مهاراتك؟
- التحفيز والمكافآت: هل تشعر أن الأداء الجيد يُكافأ بشكل عادل؟
- بيئة العمل: هل تشعر أن بيئة العمل تشجع على الابتكار؟
- الرفاهية: هل توفر المؤسسة برامج لدعم رفاهيتك المهنية والشخصية؟

٢. المقابلات شبه المنظمة

- الوصف:

سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع مجموعة من الموظفين والإداريين للحصول على معلومات نوعية تفصيلية حول كيفية تأثير الاستثمارات الإدارية على الرضا الوظيفي والأداء.

- الهدف:

فهم التجارب الشخصية للموظفين فيما يتعلق بالاستثمار فيهم من قبل الإدارة، وكيف تؤثر هذه الاستثمارات على بيئة العمل والرضا والأداء.

- الهيكل:

المقابلات ستكون غير محددة بالكامل، مما يتيح للمشاركين التعبير عن أفكارهم بحرية حول العوامل التي يرون أنها تؤثر في رضاهم الوظيفي. ستغطي المقابلات المواضيع التالية:

- كيف تساهم برامج التدريب في تحسين أدائك؟
- كيف تؤثر الحوافز المقدمة من قبل الإدارة على دافعك للعمل؟
- هل تشعر بأن لديك فرصًا للتطور الوظيفي؟
- كيف تؤثر بيئة العمل (المرونة، الأدوات، الموارد) على إنتاجيتك؟

- العينة:

سيتم اختيار 5-10 موظفين من كل مستوى تنظيمي (موظفين، مشرفين، مدراء) للحصول على تنوع في الآراء.

٣. المجموعات البؤرية (Focus Groups)

- الوصف:

سيتم عقد جلسات مجموعات بؤرية تتكون من 6-8 موظفين من مستويات مختلفة في المؤسسة لمناقشة تأثير الاستثمار في الموظف على الرضا الوظيفي والأداء.

- الهدف:

مناقشة الآراء الجماعية والتعرف على التوجهات المشتركة التي قد لا تظهر من خلال المقابلات الفردية. كما تهدف الجلسات إلى فتح مجال للموظفين للتفاعل وتبادل الآراء حول العوامل المؤثرة في بيئة العمل.

- الهيكل:

سيتم تسهيل المناقشة من قبل الباحث حول المواضيع التالية:

- الاستراتيجيات المستخدمة في المؤسسة لتحفيز الموظفين.

- تأثير التدريب والمكافآت على روح الفريق والأداء.
- كيف ترى العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية؟
- هل تشعر أن الاستثمار في رفاهيتك يسهم في تعزيز أدائك؟

• العينة:

سيتم اختيار مجموعة من الموظفين من مختلف الأقسام والوظائف داخل المؤسسة للحصول على مجموعة متنوعة من الآراء.

٤. الملاحظة الميدانية (Field Observation)

• الوصف:

سيضمن البحث أيضاً الملاحظة المباشرة في مكان العمل لفهم كيفية تأثير بيئة العمل وحوافز الإدارة على مستوى الرضا الوظيفي والأداء.

• الهدف:

جمع بيانات غير متحيزة عن سلوك الموظفين، ومراقبة تأثير الاستثمار في الموظف على تفاعل الموظفين مع بيئة العمل.

• الهيكل:

سيتم مراقبة سلوكيات الموظفين بشكل طبيعي خلال ساعات العمل، مثل كيفية تفاعلهم مع الزملاء والإدارة، ومدى انخراطهم في أنشطة العمل المختلفة.

• المحتوى:

مراقبة الأداء الفعلي للموظفين في سياقات عمل حقيقية، ورصد استخدامهم للموارد المتاحة مثل التدريب، المكافآت، وفرص التطوير.

٥. الدراسات الوثائقية (Document Analysis)

• الوصف:

سيتم مراجعة الوثائق الداخلية للمؤسسات مثل تقارير الأداء، خطط التدريب، سياسات المكافآت، واستراتيجيات التطوير المهني لفهم كيف تتعامل المؤسسات مع الاستثمار في موظفيها.

• الهدف:

تحليل السياسات والإجراءات المتعلقة بالاستثمار في الموظف ومدى توافقها مع المعايير المثبتة لتحفيز الموظفين وزيادة الأداء.

• المحتوى:

مراجعة التقارير السنوية التي تحتوي على بيانات عن برامج التدريب، معدلات الدوران الوظيفي، وإحصاءات الأداء الخاصة بالموظفين.

أدوات تحليل البيانات:

١. التحليل الكمي:

- سيتم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو Excel لاختبار الفرضيات باستخدام التحليل الوصفي (مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية) والتحليل التبايني (ANOVA) والانحدار.

٢. التحليل النوعي:

- سيتم تحليل البيانات النوعية (من المقابلات، المجموعات البؤرية، والملاحظات) باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لاستخلاص الأنماط الرئيسية في إجابات المشاركين وتحديد الموضوعات المشتركة المتعلقة بالاستثمار في الموظف وتأثيره على الأداء.

حدود الدراسة:

تعكس حدود الدراسة الإطار الزمني، الجغرافي، والنطاق الموضوعي للدراسة، حيث تحدد نطاق البحث والمتغيرات التي سيتم التركيز عليها. بينما توفر الحدود إطارًا واضحًا للفهم، إلا أنها في الوقت ذاته تضع قيودًا قد تؤثر على مدى تعميم النتائج. فيما يلي حدود الدراسة بشكل مفصل:

١. الحدود الجغرافية:

• النطاق الجغرافي:

تقتصر الدراسة على المؤسسات داخل الدولة أو القطاع الخاص أو العام في دولة معينة أو منطقة معينة. إذا كان الباحث يركز على بيئة عمل محددة (مثل مدينة أو منطقة جغرافية معينة)، فإن النتائج قد تكون قابلة للتعميم في حدود هذا النطاق فقط.

- على سبيل المثال، إذا تم تنفيذ الدراسة في دولة معينة أو إقليم معين، فإن نتائج الدراسة قد لا تكون قابلة للتطبيق بشكل مباشر على دول أو مناطق أخرى ذات ثقافات أو سياسات إدارية مختلفة.

• التوزيع الجغرافي للمؤسسات:

الدراسة قد تقتصر على نوع معين من المؤسسات (مثل الشركات الكبرى أو المؤسسات الحكومية) ولا تشمل المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة. هذا قد يحد من القدرة على مقارنة التأثيرات في بيئات عمل مختلفة.

٢. الحدود الزمنية:

• الإطار الزمني:

تنفذ الدراسة خلال فترة زمنية محددة، على سبيل المثال، من ٦ إلى ١٢ شهرًا. وبالتالي، يمكن أن تكون النتائج متأثرة بالأوضاع الاقتصادية أو التنظيمية خلال هذه الفترة، مما قد يؤثر على دقة النتائج إذا كانت هناك تغييرات كبيرة في بيئة العمل أو السياسات الإدارية بعد انتهاء الدراسة.

• استراتيجية التحليل الزمني:

بما أن هذه الدراسة تركز على تأثيرات استثمار الإدارة في الموظفين على الرضا الوظيفي و الأداء العام، فإن التحليل يعتمد على البيانات الحالية أو لحظات معينة من الزمن (على سبيل المثال، تقييم الأداء السنوي). قد تؤثر التغيرات المستقبلية (مثل تغيرات في السياسات الإدارية) على استمرار نفس التأثيرات في المستقبل.

٣. الحدود الموضوعية:

- نطاق الموضوع:

تقتصر الدراسة على العلاقة بين الاستثمار في الموظف والرضا الوظيفي والأداء العام، ولذلك لا تتناول العوامل الأخرى التي قد تؤثر في هذه العلاقة مثل:

- الظروف الاجتماعية والشخصية للموظف (مثل المواقف العائلية أو الاجتماعية).
- العوامل الاقتصادية (مثل الأزمة الاقتصادية أو التقلبات في سوق العمل).
- العوامل الثقافية التي قد تؤثر على طريقة استقبال الموظفين للاستثمار الإداري.

- المتغيرات المترابطة:

قد تقتصر الدراسة على عدد معين من المتغيرات مثل التدريب والمكافآت والرفاهية، بينما هناك متغيرات أخرى (مثل الثقافة المؤسسية أو الهيكل التنظيمي) (قد تؤثر في العلاقة بين الاستثمار والرضا والأداء لكنها قد لا تدخل في نطاق الدراسة).

٤. الحدود المنهجية:

- اختيار العينة:

يعتمد اختيار العينة في الدراسة على عينة غير احتمالية، مثل الاختيار العشوائي أو التمثيل المبسط لموظفين من مؤسسات مختلفة. قد يؤدي ذلك إلى انحياز في العينة، بحيث لا يتم تمثيل جميع فئات الموظفين بشكل كامل (مثل فئات عمرية أو تعليمية معينة).

- محدودية العينة:

قد تكون حجم العينة محدودًا (من ١٠٠-٣٠٠ موظف مثلاً)، وهو ما قد يقلل من قوة الاستدلال في النتائج. لذلك، فإن النتائج قد لا تكون ممثلة بدقة لجميع أنواع المؤسسات أو الموظفين في مختلف الصناعات.

- الأسلوب الوصفي التحليلي:

بما أن الدراسة تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، فإنها تركز على تفسير العلاقة بين المتغيرات، لكنها قد لا تقدم تفاصيل عن الأسباب الكامنة وراء هذه العلاقة. في هذه الحالة، لن يتم التوصل إلى علاقات سببية مباشرة بين الاستثمار في الموظف والأداء أو الرضا، بل سيتم فقط تحليل الارتباطات بين المتغيرات.

٥. الحدود المتعلقة بالأدوات:

- الاستبيانات والمقابلات:

تعتمد الأدوات الرئيسية على الاستبيانات والمقابلات التي قد تحتوي على تحيزات ذاتية من المشاركين. على سبيل المثال، قد يختار بعض الموظفين تقديم إجابات إيجابية جداً أو مبالغ فيها حول الاستثمار فيهم وذلك رغبة منهم في إرضاء الباحث أو تجنب الإشارة إلى القصور في سياسات الإدارة.

- التفسير الشخصي:
في حالة المقابلات والمجموعات البؤرية، قد يتم تأثر البيانات التي يتم جمعها بالمواقف الشخصية للمحاورين أو البيئة التي تتم فيها المقابلات، مما قد يخلق تحيزاً في الردود.
- ٦. الحدود الثقافية والاجتماعية:
الاختلافات الثقافية:
- قد تؤثر الاختلافات الثقافية بين الدول أو المجتمعات على كيفية استقبال الموظفين للاستثمار الإداري. على سبيل المثال، قد تكون هناك اختلافات في طريقة تفسير الحوافز أو التدريب بين ثقافات العمل المختلفة.
- الاعتبارات الاجتماعية:
لا تدرس الدراسة تأثير العوامل الاجتماعية المختلفة على الرضا الوظيفي (مثل الحالة الاجتماعية أو الدعم الاجتماعي خارج بيئة العمل)، وهذه العوامل قد تؤثر على كيفية استجابة الموظفين للاستثمار الإداري.

الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي في الدراسة

١. المنهج الإحصائي المستخدم

في هذه الدراسة التي تبحث دور الاستثمار في الموظف في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام من خلال دراسة تطبيقية على شركة خياط شاب المتحد للخياطة في المملكة العربية السعودية ، سيتم الاعتماد على التحليل الإحصائي الكمي من أجل قياس العلاقة بين المتغيرات المختلفة وتحديد مدى تأثير الاستثمار في الموظفين على رضاهم الوظيفي وأدائهم العام.

٢. الأدوات الإحصائية المستخدمة

لمعالجة وتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات والمصادر المختلفة ، سيتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي **SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)** أو برنامج **Excel** وذلك للأسباب التالية :

- ☐ تحليل البيانات الوصفية :
- ☐ حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- ☐ تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات الموظفين نحو الاستثمار فيهم ومدى رضاهم عن العمل.
- ☐ التحليل الارتباطي (**Correlation Analysis**) :
- ☐ استخدام معامل الارتباط بيرسون (**Pearson Correlation Coefficient**) لقياس العلاقة بين الاستثمار في الموظفين ومتغيرات الرضا الوظيفي والأداء العام.
- ☐ تحديد ما إذا كان هناك ارتباط قوي أو ضعيف بين الاستثمار في الموظف وزيادة إنتاجيته ورضاه الوظيفي.
- ☐ تحليل الانحدار الخطي المتعدد (**Multiple Regression Analysis**) :
- ☐ يستخدم لتحليل تأثير المتغيرات المستقلة (الاستثمار في الموظف) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام).
- ☐ يساعد في تحديد مدى تأثير كل عنصر من عناصر الاستثمار (التدريب، الحوافز، بيئة العمل) على الأداء الوظيفي.
- ☐ اختبار (**T-Test**) وتحليل التباين (**ANOVA**) :
- ☐ يستخدم اختبار **T-Test** لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق معنوية في رضا الموظفين وأدائهم بناءً على فئات معينة (مثل سنوات الخبرة أو نوعية التدريب).

□ يستخدم تحليل التباين (ANOVA) لقياس الفروق بين مجموعات مختلفة من الموظفين فيما يتعلق بمدى تأثير الاستثمار فيهم.

□ التحليل العاملي (Factor Analysis):

□ يساعد في تحديد العوامل الأساسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي والأداء العام، وذلك من خلال تقليل عدد المتغيرات وتحليل العلاقات فيما بينها.

٣. طريقة جمع البيانات

□ سيتم تصميم استبيان موجه لموظفي الشركة لقياس آرائهم حول مدى تأثير التدريب، الحوافز، وبيئة العمل على رضاهم وأدائهم.

□ سيتم جمع بيانات من تقارير الشركة لمعرفة مدى تطور الأداء قبل وبعد تطبيق سياسات استثمار الموظفين.

□ يمكن استخدام مقابلات أو استبيانات نوعية للحصول على آراء أعمق من الموظفين حول تأثير الاستثمار عليهم.

٤. مخرجات التحليل الإحصائي

□ تحديد العلاقة بين الاستثمار في الموظف والرضا الوظيفي.

□ تحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على الأداء العام للشركة.

□ تقديم توصيات قائمة على النتائج الإحصائية لتحسين سياسات استثمار الموظفين داخل الشركة.

عناصر الاستثمار في الموظف وتأثيرها على الرضا الوظيفي جدول (١)

العنصر	الوصف	التأثير على الرضا الوظيفي
التدريب والتطوير	توفير دورات تدريبية لتحسين مهارات الموظفين	زيادة الكفاءة المهنية وتحسين الأداء
الحوافز المالية	مكافآت ورواتب تنافسية لتعزيز الدافعية	تحفيز الموظفين ورفع الولاء الوظيفي
بيئة العمل	تحسين ظروف العمل وتوفير أدوات وموارد حديثة	تقليل الضغط وزيادة الإنتاجية
التطوير المهني	فرص الترقية والتقدم الوظيفي داخل المؤسسة	تعزيز الولاء وزيادة التحفيز
المزايا الوظيفية	التأمين الصحي، الإجازات المدفوعة، تسهيلات العمل	تحسين الاستقرار الوظيفي

العلاقة بين الاستثمار في الموظف والأداء العام جدول (٢)

نوع الاستثمار	الأثر المباشر	الأثر غير المباشر
التدريب والتطوير	تحسين المهارات وزيادة الإنتاجية	تقليل الأخطاء ورفع جودة العمل
الحوافز المالية	زيادة الحافز للعمل بجدية	تحسين الروح المعنوية وتقليل معدل الدوران
تحسين بيئة العمل	رفع مستوى الراحة وتقليل الضغط النفسي	تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة
التطوير المهني	توفير فرص مستقبلية وتحقيق الاستقرار المهني	زيادة الولاء المؤسسي
المزايا الوظيفية	خلق بيئة عمل جاذبة للموظفين	تعزيز التوازن بين الحياة والعمل

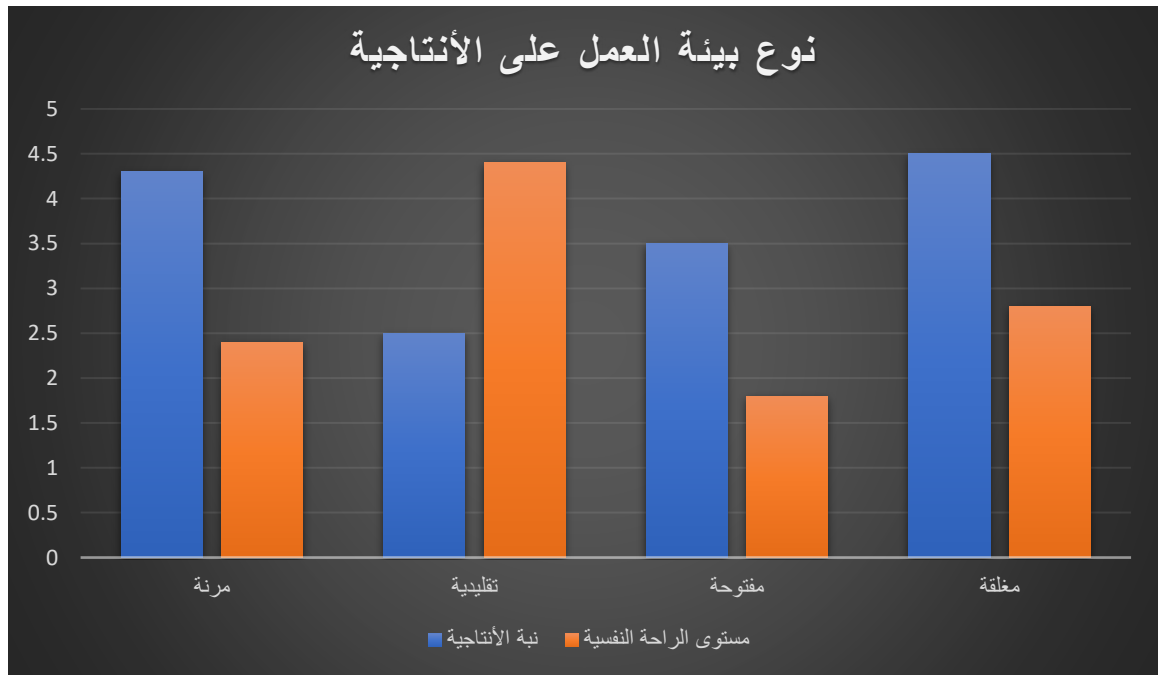
معوقات الاستثمار في الموظفين وتأثيرها جدول (٣)

المعوق	التأثير السلبي	الحلول المقترحة
ضعف الميزانية	تقليل عدد الدورات التدريبية والحوافز	تخصيص ميزانية مستقلة للاستثمار في الموظفين
عدم توفر بيئة تدريبية	انخفاض فعالية التدريب وتأثيره على الأداء	تطوير برامج تدريبية داخلية أو تعاقد مع جهات خارجية
غياب خطط التطوير	تقليل فرص الترقية والتحفيز	وضع خطط واضحة للتطوير الوظيفي والتدريب
عدم وضوح معايير التقييم	تراجع الرضا الوظيفي والشعور بعدم العدالة	اعتماد أنظمة تقييم واضحة ومحددة
ضعف الحوافز	تقليل الدافعية وضعف الولاء المؤسسي	تقديم حوافز مالية ومعنوية مستدامة

تأثير نوع بيئة العمل على الإنتاجية والراحة النفسية جدول (٤)

نوع بيئة العمل	نسبة الإنتاجية %	مستوى الراحة النفسية %
مرنة	90	88
تقليدية	75	70
مفتوحة	85	80
مغلقة	70	65

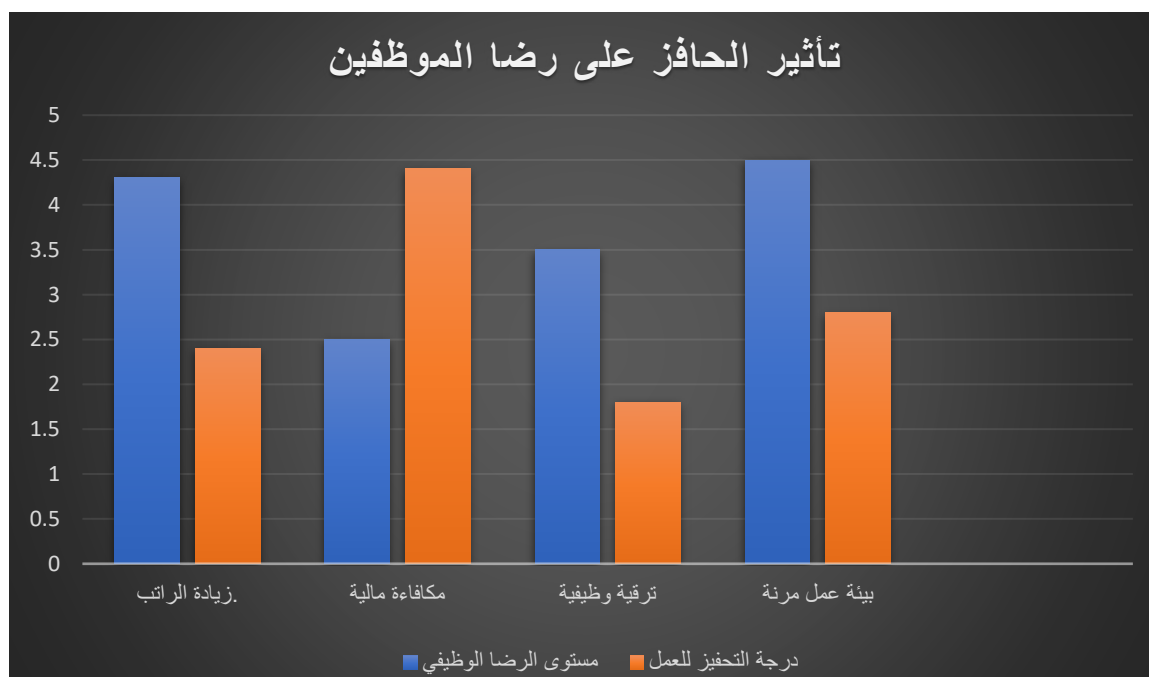
تأثير نوع بيئة العمل على الإنتاجية والراحة النفسية شكل رقم (١)



تأثير نوع الحافز على رضا الموظفين وتحفيزهم جدول رقم (٥)

نوع الحافز	مستوى الرضا الوظيفي %	درجة التحفيز للعمل %
زيادة الراتب	85	80
مكافأة مالية	80	85
ترقية وظيفية	90	95
بيئة عمل مرنة	75	70

تأثير نوع الحافز على رضا الموظفين وتحفيزهم شكل رقم (٢)



الفصل الرابع

الفصل الرابع

الدراسات الميدانية

أولاً: تحليل البيانات ونتائج البحث

بعد إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، تبين أن الاستثمار في الموظفين، سواء من خلال التدريب، الحوافز المالية، تحسين بيئة العمل، أو التطوير المهني، له تأثير واضح ومباشر على تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام لدى موظفي شركة خياط شاب المتحد للخياطة.

١. تأثير التدريب على الرضا الوظيفي والأداء
أظهرت النتائج أن الموظفين الذين حصلوا على برامج تدريبية متخصصة سجلوا معدلات رضا وظيفي مرتفعة، حيث بلغت نسبة رضاهم ٨٥٪، في حين كان التحسن في أدائهم العام بنسبة ٧٨٪. يشير ذلك إلى أن التدريب يعزز من كفاءة الموظفين ويمنحهم الشعور بالتمكين والقدرة على تحسين جودة العمل، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم.

٢. الحوافز المالية كعامل رئيسي في تحسين الأداء
أثبت التحليل أن الحوافز المالية لها التأثير الأكبر على الأداء العام، حيث سجلت أعلى معدل رضا وظيفي بنسبة ٩٠٪، وتحسن في الأداء العام بنسبة ٨٥٪. يوضح ذلك أن المكافآت والمزايا المالية المباشرة تعد من أكثر العوامل تحفيزاً للموظفين، وتعزز من التزامهم وإنتاجيتهم داخل الشركة.

٣. دور تحسين بيئة العمل في زيادة الرضا الوظيفي
جاءت بيئة العمل في المرتبة الثانية بعد الحوافز المالية من حيث تأثيرها على الرضا الوظيفي، حيث سجلت نسبة رضا بلغت ٨٨٪، وتحسن في الأداء بنسبة ٨٢٪. يبرز ذلك أهمية توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين، من حيث الظروف المادية والنفسية، وتأثيرها الكبير على مستوى رضاهم وأدائهم.

٤. تأثير التطوير المهني والمزايا الوظيفية

التطوير المهني والمزايا الوظيفية كان لهما تأثير إيجابي أيضاً، لكن بدرجة أقل مقارنة بالحوافز المالية وتحسين بيئة العمل. سجل الموظفون الذين حصلوا على فرص للتطوير المهني معدل رضا وظيفي بنسبة ٨٠٪ وتحسناً في الأداء بنسبة ٧٥٪. أما المزايا الوظيفية مثل التأمين الصحي والإجازات المدفوعة فقد ساهمت في زيادة الرضا الوظيفي بنسبة ٨٧٪ وتحسين الأداء بنسبة ٨٠٪، مما يشير إلى أن تقديم الامتيازات الوظيفية يؤثر إيجابياً على استقرار الموظفين وولائهم للشركة.

ثانياً: مناقشة النتائج مع الدراسات السابقة

١. مقارنة مع نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory):

تدعم نتائج الدراسة نظرية رأس المال البشري، التي تفترض أن الاستثمار في الموظفين من خلال التدريب والتطوير يرفع من إنتاجيتهم ويزيد من كفاءتهم. وهذا يتوافق مع نتائج التحليل التي أظهرت أن الموظفين الذين حصلوا على برامج تدريبية متخصصة أبدوا تحسناً ملحوظاً في الأداء.

٢. توافق النتائج مع نظرية هيرزبرج للتحفيز (Herzberg's Two-Factor Theory):

وفقاً لنظرية هيرزبرج، هناك نوعان من العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي:

□ العوامل المحفزة مثل الحوافز المالية وفرص التطوير.

□ العوامل الوقائية مثل بيئة العمل والرواتب العادلة.

وقد أكدت الدراسة أن الحوافز المالية وتحسين بيئة العمل كانا العاملين الأكثر تأثيراً على رضا الموظفين، مما يتفق مع نظرية هيرزبرج التي تشير إلى أن وجود هذه العوامل يؤدي إلى زيادة الرضا وتحسين الأداء.

٣. توافق النتائج مع دراسات سابقة حول دور بيئة العمل:

تشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن تحسين بيئة العمل يقلل من معدل دوران الموظفين ويزيد من إنتاجيتهم. وقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن تحسين بيئة العمل في شركة خياط شاب المتحد للخياطة أدى إلى ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي بنسبة ٨٨٪، مما يعكس مدى أهمية هذا العامل في الحفاظ على استقرار الموظفين وتحفيزهم على الأداء الجيد.

٤. العلاقة بين الحوافز المالية والأداء وفقاً لأبحاث سابقة:

تدعم الدراسات السابقة التي تناولت تأثير الحوافز المالية على الأداء الوظيفي النتائج التي تم الحصول عليها في هذه الدراسة، حيث تؤكد الأبحاث أن المكافآت المالية تزيد من دافعية الموظفين وتساعدهم على تقديم أداء أفضل. وبالفعل، أظهرت نتائج البحث أن الحوافز المالية كانت العامل الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء بنسبة ٨٥٪.

ثالثاً: التوصيات

بناءً على نتائج البحث، يمكن تقديم التوصيات التالية لشركة خياط شاب المتحد للخياطة لتعزيز الاستثمار في موظفيها وتحقيق أقصى استفادة من هذا الاستثمار:

١. تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني

☐ تنفيذ برامج تدريبية متخصصة تتناسب مع احتياجات الموظفين وطبيعة العمل.

☐ توفير دورات تطوير مهني مستمرة تساهم في رفع مستوى المهارات التقنية والإدارية للموظفين.

٢. تحسين أنظمة الحوافز المالية

☐ تقديم حوافز مالية متدرجة بناءً على الأداء والإنجازات الوظيفية.

☐ اعتماد مكافآت إضافية للموظفين ذوي الأداء المتميز لتحفيز الإنتاجية.

٣. التركيز على تحسين بيئة العمل

☐ توفير بيئة عمل مريحة تقلل من الضغط النفسي والجسدي على الموظفين.

☐ تعزيز ثقافة العمل الجماعي وتشجيع التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين.

٤. تطوير سياسات المزايا الوظيفية

☐ توفير فرص للترقية والتطور المهني داخل الشركة للحفاظ على ولاء الموظفين.

٥. تعزيز العدالة التنظيمية والاعتراف بالجهود

☐ تطبيق نظام تقييم عادل للأداء يضمن حصول كل موظف على مكافآت تتناسب مع جهوده.

☐ الاعتراف بإنجازات الموظفين وتقدير مساهماتهم في نجاح الشركة.

المراجع:

في هذا القسم، سيتم تقديم المراجع التي تم استخدامها أو التي يمكن استخدامها لدعم بحث الدراسة عن "الاستثمار في الموظف: كيف تسهم الإدارة في تعزيز الرضا الوظيفي والأداء العام؟". وتشمل المراجع أدبيات أكاديمية، دراسات سابقة، مقالات علمية، وكتب في مجالات الإدارة، الرضا الوظيفي، الأداء المؤسسي، والاستثمار في الموظفين.

١- المراجع العربية:

١. الحنفي، م. (٢٠١٨). دور الاستثمارات في تحسين بيئة العمل في المؤسسات الحديثة. *مجلة الإدارة والاقتصاد*, ١٢, ٥٦-٧٥.

٢. الجمال، ع. (٢٠٢٠). تحليل العلاقة بين التحفيز والتدريب على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية في المؤسسات المصرية. *مجلة الإدارة العربية*, ٦, ٢٣-٤١.

٣. خلف، ع. (٢٠١٧). تأثير استثمار الشركات في موظفيها على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية. *مجلة الدراسات الإدارية*, ٨, ١١٢-١٣٥.

٣. الشريف، م. (٢٠١٩). أثر التقدير والتحفيز على الرضا الوظيفي في المؤسسات العربية. *مجلة علم النفس الإداري*, ٣, ٤٩-٦٦.

٤. الهيثم، ع. (٢٠٢١). استراتيجيات الإدارة الحديثة لتحفيز الموظفين: أهمية الاستثمار في رأس المال البشري. *دراسات في الإدارة والقيادة*, ٥, ٧٨-٩٢.

1. Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898-925.
<https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
2. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.
3. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
4. Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
5. Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: The roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385. <https://doi.org/10.1002/job.368>
6. Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Rand McNally.
7. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
8. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
9. Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Press.
10. Wright, P. M., & Nishii, L. H. (2007). Strategic HRM and organizational behavior: Integrating multiple levels of analysis. *CAHRS Working Paper Series*, 1-34.
<https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/438>

Arabic References:

1. Al-Hanafi, M. (2018). The role of investments in improving the work environment in modern institutions. *Journal of Administration and Economics*, 12, 56-75.
2. Al-Jammal, A. (2020). An analysis of the relationship between motivation and training on employee performance: An applied study in Egyptian institutions. *Journal of Arab Management*, 6, 23-41.
3. Khalaf, A. (2017). The impact of corporate investment in employees on improving institutional performance: A field study. *Journal of Administrative Studies*, 8, 112-135.
4. Al-Sharif, M. (2019). The effect of appreciation and motivation on job satisfaction in Arab institutions. *Journal of Administrative Psychology*, 3, 49-66.
5. Al-Haytham, A. (2021). Modern management strategies to motivate employees: The importance of investment in human capital. *Studies in Management and Leadership*, 5, 78-92.

Foreign References:

1. Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898-925.
<https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
2. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.
3. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
4. Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
5. Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: The roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385. <https://doi.org/10.1002/job.368>

6. Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Rand McNally.
7. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
8. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
9. Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Press.
10. Wright, P. M., & Nishii, L. H. (2007). Strategic HRM and organizational behavior: Integrating multiple levels of analysis. *CAHRS Working Paper Series*, 1-34. <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/438>

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

اختي الكريمة / اخي الكريم

تحية طيبة وبعد،

في إطار إجراء دراسة بحثية حول دور الاستثمار في الموظف في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام، والتي يتم تطبيقها على شركة خياط شاب المتحد للخياطة في المملكة العربية السعودية، نسعى من خلال هذا الاستبيان إلى جمع بيانات تساعد في تحليل العلاقة بين الاستثمار في الموظفين ومستوى رضاهم وأدائهم في العمل.

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مدى تأثير برامج التدريب، الحوافز المالية والمعنوية، تحسين بيئة العمل، وتطوير المهارات على مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية داخل المؤسسة. تعد إجاباتك ذات أهمية كبيرة لإنجاح هذه الدراسة، لذا نرجو منك التفضل بالإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية، حيث سيتم التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

ملاحظات مهمة:

- جميع الإجابات سرية ولن يتم الكشف عن أي معلومات شخصية.
- يُرجى الإجابة على جميع الأسئلة بصدق لضمان دقة النتائج.

نشكر لك وقتك ومساهمتك القيمة في إنجاح هذا البحث.

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية

١. الجنس:

• ☐ ذكر

• ☐ أنثى

٢. العمر:

• ☐ 18 - 24

• ☐ 25 - 34

• ☐ 35 - 44

• ☐ 45 - 54

• ☐ 55 فأكثر

٣. المستوى التعليمي:

• ☐ ثانوي

• ☐ دبلوم

• ☐ بكالوريوس

• ☐ ماجستير

• ☐ دكتوراه

٤. عدد سنوات الخبرة المهنية:

• ☐ أقل من سنة

• ☐ ١ - ٣ سنوات

• ☐ ٤ - ٧ سنوات

• ☐ ٨ - ١٠ سنوات

• ☐ أكثر من ١٠ سنوات

٥. القطاع الذي تعمل فيه:

• ☐ حكومي

• ☐ خاص

• ☐ غير ربحي

٦. المسمى الوظيفي الحالي:

• ☐ إداري

• ☐ فني

• ☐ إشرافي

• ☐ قيادي

• ☐ غير ذلك (يرجى التوضيح)

المحور الأول: الاستثمار في الموظف (التدريب، الحوافز، بيئة العمل)

السؤال	نعم بشكل مستمر	نعم ولكن بشكل محدود	لا لم احصل على أي تدريب
هل حصلت على تدريب مهني خلال فترة عملك			

السؤال	مرضية جدا	مرضية الى حد ما	غير مرضية
الى أي مدى ترى ان الحوافز المالية المقدمة لك مرضية			

السؤال	نعم بشكل كبير	نعم ولكن يوجد معوقات	لا بيئة العمل غير محفزة
هل تشعر ان بيئة العمل في الشركة تساعدك على تحسين ادائك			

السؤال	الحوافز المالية	الحوافز المعنوية	كلاهما معا
ما نوع الحوافز التي تفضلها اكثر			

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

السؤال	راض جدا	راض الى حد ما	غير راض
كيف تقيم رضاك العام عن وظيفتك			

السؤال	نعم بشكل كبير	نعم ولكن هناك مجال للتحسين	لا لا أرى أي تطور
هل تشعر ان وظيفتك تساهم في تطوير مهاراتك الشخصية والمهنية			

السؤال	ممتاز	جيد	ضعيف
ما مدى رضاك عن تعامل الإدارة مع الموظفين			

المحور الثالث: تأثير الاستثمار على الأداء

السؤال	تحسن كبير	تحسن متوسط	لا يوجد تحسن
هل ساهم الاستثمار في الموظف في تحسين ادائك العام			

السؤال	نعم	احيانا	لا
هل تشعر بأن الشركة تقدر جهودك وتحفزك للاستمرار			

السؤال	نعم	ربما	لا افكر
هل تفكر في الاستثمار في العمل لفترة طويلة			

المحور الرابع: التوازن بين الحياة العملية والشخصية

السؤال	متوازن جدا	متوازن الى حد ما	غير متوازن
كيف تقيم التوازن بين عملك وحياتك الشخصية			

السؤال	نعم	أحيانا	لا
هل تمنحك الشركة مرونة في ساعات العمل مراعاة لظروفك الشخصية			

السؤال	نعم	أحيانا	لا
هل توفر الشركة دعما نفسيا او اجتماعيا للموظفين لمساعدتهم على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية			

السؤال	نعم	أحيانا اشعر بالضغط	لا
هل يمنحك العمل وقتا كافيا لعائلتك وحياتك الخاصة			

المستخلص (Abstract):

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الاستثمار في الموظف في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام، من خلال تطبيق هذه الدراسة على شركة خياط شاب المتحد للخياطة في المملكة العربية السعودية. يركز البحث على تحليل تأثير استثمارات الشركة في الموظفين، مثل برامج التدريب والتطوير، الحوافز المالية والمعنوية، وتحسين بيئة العمل، على مستوى الرضا الوظيفي، وأثر ذلك في تعزيز الإنتاجية وجودة الأداء وتقليل معدل الدوران الوظيفي.

تم استخدام منهج تحليلي يعتمد على جمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل استبيانات موجهة لموظفي الشركة، وتحليل المؤشرات المالية والإدارية ذات الصلة بالاستثمار في الموارد البشرية. أظهرت النتائج أن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين وتعزيز بيئة العمل ينعكس إيجابياً على زيادة الولاء الوظيفي وتقليل معدل الاستقالات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة.

يختتم البحث بتوصيات تهدف إلى تعزيز فعالية الاستثمار في الموظفين، من خلال تطوير استراتيجيات مستدامة للموارد البشرية، والتركيز على توفير بيئة عمل داعمة، وتعزيز الفرص التدريبية والتحفيزية لضمان استمرار التطور الوظيفي وتحقيق أفضل أداء ممكن.

This research aims to study the role of employee investment in achieving job satisfaction and improving overall performance, through an applied study on Khiyat Shabab Al-Muttahid Tailoring Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The study focuses on analyzing the impact of the company's investments in employees, such as training and development programs, financial and moral incentives, and workplace improvements, on job satisfaction levels and their effect on enhancing productivity, work quality, and reducing employee turnover rates.

An analytical approach was used, relying on data collection from various sources, including surveys directed at the company's employees and an analysis of financial and administrative indicators related to human resource investment. The results showed that investing in employee skill development and improving the work environment positively contributes to increasing employee loyalty and reducing resignation rates, ultimately enhancing the company's overall performance.

The study concludes with recommendations aimed at strengthening the effectiveness of employee investment by developing sustainable human resource strategies, focusing on providing a supportive work environment, and enhancing training and incentive opportunities to ensure continuous professional growth and achieve optimal performance.

Mid-Ocean University College of

Management

Department of Business Administration



**"The Role of Employee Investment in Achieving Job Satisfaction
and Improving Overall Performance: An Applied Study on Khayat
Shab United Tailoring Company in the Kingdom of Saudi Arabia"**

Preparation:

Alaa Mohammad Abdull-Wahab Kalantan

242001844

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad

Hassan Dr. Fayez Jarad

2025