

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية بالتطبيق على شركة الازدهار
والرفاه بمدينة جدة

The Impact of Job Satisfaction on Productivity Improvement: A Case Study of Al-Izdihar and Al- Rafah Company in Jeddah City

اسم الطالب

ياسمين علي إبراهيم

الرقم الجامعي

٢٢٢٠٠٠٣٧٧

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥ - الفصل الدراسي الثاني

الاهداء

بكل محبة وامتنان، أهدي هذه الدراسة إلى من كان لهم الفضل بعد الله في دعمي وتشجيعي
إلى أهلي الأعزاء، سندي وموطني الأول، الذين أحاطوني بدعائهم، وصبرهم، وتحفيزهم الدائم في كل
مراحل حياتي
وإلى أصدقائي الداعمين، الذين كانوا لي عونًا بكلماتهم ومواقفهم وصدق مشاعرهم، شكرًا لكم من القلب،
فبفضلكم كان للطريق معنى وللإنجاز قيمة

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من كان له دور في إنجاز هذه الدراسة، ولكل من قدّم لي الدعم والمساندة خلال مراحل إعدادها

أعبر عن امتناني العميق للمشرف الأكاديمي الكريم، على ما قدّمه من توجيه وإرشاد وملاحظات بناءة أسهمت في تطوير هذه الدراسة ورفع جودتها العلمية

كما أخص بالشكر الجهات التي تعاونت معي وسهّلت لي جمع البيانات والمعلومات، وكل من شاركني الرأي أو ساعدني بكلمة أو نصيحة

ولا يفوتني أن أشكر زملائي وأصدقائي وأفراد عائلتي الكرام، الذين كانوا خير سند لي في هذه الرحلة العلمية، فلكم جميعاً مني أسمى آيات الشكر والتقدير

جدول المحتويات

7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
13	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. منهجية الدراسة.....
15	1.9. الدراسة الميدانية.....
15	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
16	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
17	2.1. المقدمة:.....
18	2.2. المتغير المستقل (الرضا الوظيفي).....
24	2.3. المتغير التابع (تحسين الإنتاجية).....
27	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
28	2.5. الخاتمة.....
29	قائمة المراجع.....

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	النموذج المقترح للمشروع (الطالب، ٢٠٢٥)	١٣
٢	ملخص منهجية البحث (الطالب، ٢٠٢٥)	١٤
٣	أنواع الرضا الوظيفي (مريخي وآخرون، ٢٠٢٢)	٢٠
٤	نظرية تدرج الحاجات (بن يوب وآخرون، ٢٠١٩)	٢٢
٥	نظرية العاملين (هرزبرغ) (بن يوب وآخرون، ٢٠١٩)	٢٣
٦	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي (بن يوب وآخرون، ٢٠١٩)	٢٣
٧	العوامل المحددة لتحسين الإنتاجية (غربي، ٢٠٠٨)	٢٦
٨	العلاقة بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية (مركتي وآخرون، ٢٠٢٢)	٢٧

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يعتبر القطاع الصناعي من أبرز القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، لما له من دور محوري في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق أهداف التنمية، وقد حظي هذا القطاع، والعاملون فيه، باهتمام واسع من قبل الباحثين والمختصين، نظرًا لأهميته المتزايدة، وتعددت الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي، باعتباره جانبًا جوهريًا في بيئة العمل، ويستدعي الدراسة المستمرة نظرًا لتغير الطبيعة البشرية وتطور الظروف الاقتصادية والاجتماعية، مما يجعل من الرضا الوظيفي موضوعًا متجددًا يستحق البحث والمتابعة الدائمة. (الشمري، ٢٠٠٩)

ويُعد الرضا الوظيفي أحد أبرز الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين والمفكرين، نظرًا لما له من دور فعال في التأثير الإيجابي على الأداء الوظيفي، فهو يُمثّل شعورًا نابغًا من تفاعل مجموعة من العوامل المرتبطة ببيئة العمل، والتي تنعكس في سلوك الموظف واتجاهاته نحو مهامه الوظيفية، ويُعتبر الرضا الوظيفي المحفز الأساسي الذي يدفع الأفراد إلى أداء أعمالهم بجدية والتزام، مما يسهم في رفع مستوى التقدم المهني وزيادة فرص النجاح داخل بيئة العمل. (بن يوب، ٢٠١٩)

وموضوع الرضا الوظيفي من القضايا المحورية في الحياة التنظيمية، نظرًا لما يمثله من أهمية في تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة واحتياجات العاملين، فالتحدي الأساسي يكمن في كيفية توحيد جهود مجموعة من الأفراد، يختلفون في معتقداتهم وأفكارهم وقدراتهم، وتوجيههم نحو التعاون الفعال بما يضمن نجاح المؤسسة وتحقيق رضاهم الوظيفي في آن واحد. (بن عبيلة وآخرون، ٢٠١٧)

وفي ظل التسارع والتداخل في المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية، شددت الدراسات الأكاديمية على أهمية المورد البشري باعتباره العنصر الأساسي في رفع كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق الربحية، فهو المحرك الفعلي لبقية موارد المؤسسة، وتُعد فاعلية وكفاءة الأفراد عاملاً حاسماً في تحقيق الإبداع والتميز، مما يجعل المورد البشري مصدرًا رئيسيًا للميزة التنافسية والاستراتيجية لأي مؤسسة. (مركتي وآخرون، ٢٠٢٢)

لذلك أصبح الرضا الوظيفي من الاتجاهات الحديثة التي تُعتمد لقياس تصورات العاملين وردود أفعالهم تجاه بيئة عملهم، حيث أدركت الإدارة أهمية الجوانب النفسية للموظف وسعت إلى تلبية احتياجاته وتحقيق رضاه، نظرًا لما يمثله من عنصر أساسي في تحفيز الأداء، ويُعد مفهوم الأداء الوظيفي كذلك من المفاهيم التي

حظيت باهتمام واسع في الدراسات الإدارية، ولا سيما في مجال الموارد البشرية، نظرًا لتأثيره المباشر على كفاءة الفرد وفعالية المنظمة. (بن يوب واخرون، ٢٠١٩)

وتم التوصل إلى مجموعة من العوامل التي تُعد أساسية لتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظف، حيث يُشكل توفرها عنصرًا ضروريًا لتعزيز الشعور بالرضا والاستقرار المهني، وفي المقابل فإن غياب هذه العوامل يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا، مما ينعكس سلبيًا على أداء الموظف ودرجة التزامه في تنفيذ مهامه الوظيفية. (بن صوشة، ٢٠١٥)

ومن أبرز العوامل المؤثرة في أداء الفرد وإنتاجيته، إذ لا ينبع من عامل واحد، بل يتكوّن من مجموعة عوامل تشمل بيئة العمل، وسياسات المنظمة، إضافة إلى العوامل الشخصية، فعندما يشعر الموظف بالرضا تجاه وظيفته، ينعكس ذلك في نشاطه وحيويته وفاعليته، مما يعزز من إبداعه وتطوره في العمل، أما في حال غياب الرضا، فقد تظهر عليه مشاعر الإحباط والتوتر، مما يؤثر سلبيًا على توازنه النفسي وأدائه المهني، ومن هنا تبرز أهمية الرضا الوظيفي كأحد الاتجاهات الأساسية المرتبطة بجودة الأداء واستمراريته. (الحوتي، ٢٠١٨)

ويشكل الرضا الوظيفي شعورًا إيجابيًا لدى الموظف تجاه عمله، وينشأ عن تحقيق احتياجاته وتطلعاته المهنية، وتحرص العديد من المؤسسات على تحقيق هذا الرضا لما له من أثر مباشر في رفع الإنتاجية وتحفيز العاملين، كما يسهم الرضا الوظيفي في تعزيز الأداء، خاصة عندما يُدرك الموظف أن المكافآت كالأجور والترقيات والعلاقات الإيجابية ترتبط بمستوى أدائه الوظيفي. (الوهبي واخرون، ٢٠٢٠)

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، تبين وجود بعض الفجوات العلمية المتعلقة بموضوع الرضا الوظيفي وأثره على تحسين الإنتاجية، وهو ما يُبرز الحاجة إلى تناول هذا الموضوع بعمق أكبر، ويُسهم هذا البحث في سد تلك الفجوات، مما يعزز من فهمنا له، ويضيف قيمة معرفية جديدة للمكتبة الأكاديمية، كما من المتوقع أن يُثري هذا العمل النقاشات العلمية ذات الصلة، ويشكّل قاعدة قوية تُبنى عليها دراسات مستقبلية في هذا المجال.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن للرضا الوظيفي دورًا مؤثرًا في تحسين الإنتاجية، مما يبرز أهمية التعمق في هذا الموضوع وتحليله للوصول إلى نتائج إيجابية، وفهم العوامل التي تسهم في تعزيز هذا الأثر، ومن هذا المنطلق، جاء اختيار موضوع الدراسة بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية في شركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

1.2. مشكلة الدراسة

يُعد تحقيق التوازن بين رضا الموظفين وتحسين الإنتاجية أحد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات، إذ إن السعي لرفع مستوى رضا العاملين قد يتطلب استثمارات إضافية في بيئة العمل والحوافز والتطوير المهني، مما قد يؤثر على التكاليف العامة والموارد التشغيلية، ومع ذلك فإن تجاهل هذا الجانب قد يؤدي إلى انخفاض الأداء وضعف الإنتاجية، وتكمن المشكلة في مدى قدرة المنظمات على تحقيق هذا التوازن بطريقة تُعزز من كفاءة الأداء دون الإضرار بالموارد وتنقسم المشكلة إلى قسمين:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- نقص الاهتمام الكافي من قبل المنظمة بالعلاقة بين رضا العملاء وكفاءة الأداء الإنتاجي.
- التحدي في تحقيق مستوى مرضٍ من رضا العملاء دون تجاوز الإمكانيات والموارد المتاحة.
- وجود صعوبات في توحيد وتكامل الجهود بين الوحدات التنظيمية بما يعزز تأثير رضا العملاء على النتائج الإنتاجية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- وجود تحديات في تقييم مستوى رضا العملاء بطريقة دقيقة ومحايدة ضمن البيئات التنظيمية المتنوعة.
- محدودية الدراسات التي تتناول الوسائل الفعلية التي من خلالها يؤثر رضا العملاء على مستوى الإنتاج.
- افتقار الأدبيات إلى نموذج نظري متكامل يوضح كيفية تحويل رضا العملاء إلى نتائج إنتاجية ملموسة.

وإشكالية الدراسة هي: ما هو أثر الرضا الوظيفي على تحسين الإنتاجية في شركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على موضوع حيوي يتمثل في مدى تأثير الرضا الوظيفي على رفع مستوى الإنتاجية، ونظرًا لما لرضا العملاء من دور محوري في تحقيق نجاح الشركات وتعزيز قدرتها على التطور والاستمرار، بات من الواضح أن المؤسسات التي تسعى إلى التميز في جودة الخدمات المقدمة وتحسين تجربة العميل تُعد أكثر قدرة على المنافسة في الأسواق وتحقيق الاستدامة، وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية تطبيقية

1.3.1. على المستوى النظري:

- تعزيز التزام الموظفين واستبقائهم في العمل، مما يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب للموظفين الجدد.
- تصميم برامج تحفيزية تشجع الموظفين على تبني سلوكيات إيجابية ترفع من جودة أدائهم وتساهم في زيادة الإنتاجية.
- الاستفادة من ملاحظات الموظفين لتطوير بيئة العمل وتحسين الإجراءات، بما يدعم تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فاعلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- ابتكار أدوات تقييم لمستوى رضا العملاء وربط نتائجها بكفاءة أداء المنظمة، مما يساهم في توضيح كيفية تأثير رضا العملاء على الإنتاجية.
- استكشاف العوامل المؤثرة في رضا العملاء، مثل جودة المنتجات، سرعة الاستجابة، وسهولة التواصل والتعامل.
- فحص تأثير تصرفات الموظفين في تعزيز رضا العملاء، من خلال التركيز على تلبية احتياجاتهم ومعالجة مشكلاتهم بشكل فعال.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما العلاقة بين بيئة العمل المحفزة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة؟
- كيف يؤثر الرضا الوظيفي على دافعية الموظف وجودة أدائه الوظيفي بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة؟
- ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على مستوى إنتاجية الموظفين في المؤسسة بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة؟
- ما العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي التي تسهم بشكل أكبر في تحسين الأداء والإنتاجية بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام: معرفة أثر الرضا الوظيفي على تحسين الانتاجية بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

الأهداف الفرعية:

- تقييم العلاقة بين بيئة العمل المحفزة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.
- تحليل أثر الرضا الوظيفي على دافعية الموظف وجودة أدائه الوظيفي بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.
- تحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على مستوى إنتاجية الموظفين في المؤسسة بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.
- تحديد العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي التي تسهم بشكل أكبر في تحسين الأداء والإنتاجية بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

1.6. فرضيات الدراسة

H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المحفزة ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

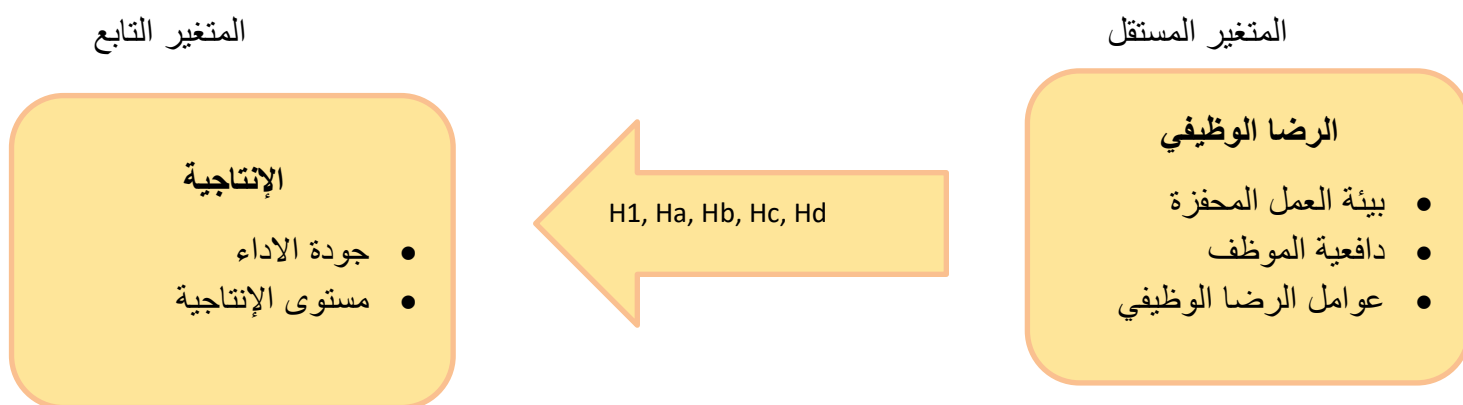
Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ودافعية الموظف وجودة أدائه الوظيفي بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

HC : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومستوى إنتاجية الموظفين في المؤسسة بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي ومستوى تحسين الأداء والإنتاجية بشركة الازدهار والرفاه بمدينة جدة.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



الشكل ١ ، النموذج المقترح من المشروع

المصدر: الطالب، ٢٠٢٥

1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي positivism

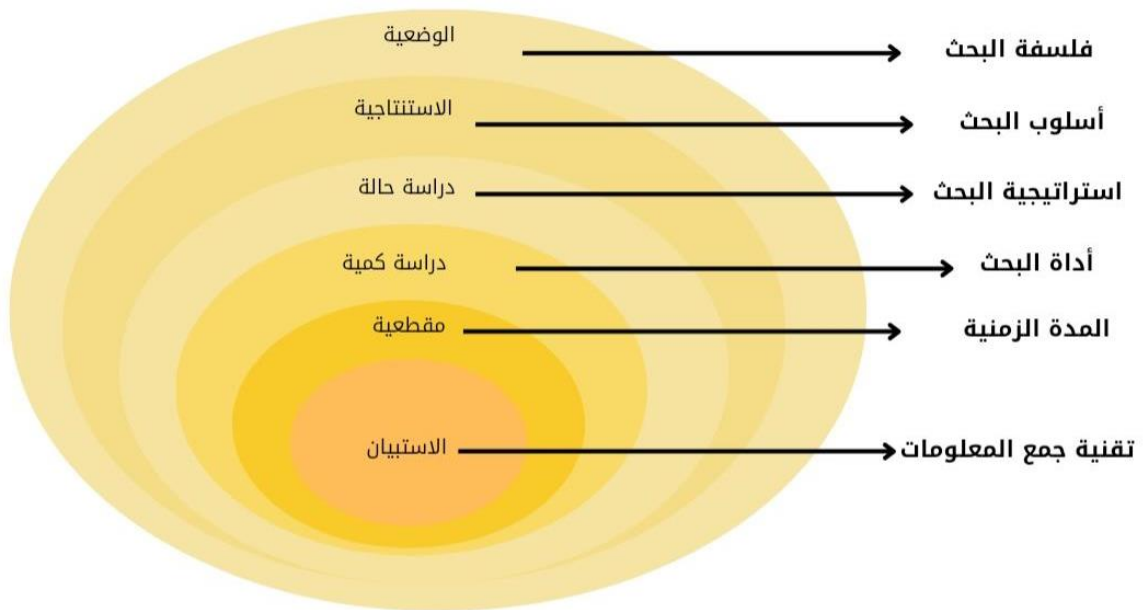
أسلوب البحث: استنتاجي Deductive

استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study

أداة البحث: كمية Mono method

المدة الزمنية: مقطعية cross sectional

تقنية جمع المعلومات: استبيان



الشكل ٢

ملخص منهجية البحث

المصدر: الطالب، ٢٠٢٥

1.9. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة الازدهار والرفاه للتجارة المحدودة بمدينة جدة كمجال تطبيقي لهذه الدراسة، وهي شركة سعودية متخصصة في تشغيل المطاعم والمقاهي، تأسست عام ٢٠١٦، وتدير عدة مشاريع من أبرزها "مختارات زد" و"دار زيد".

وتُعرف الشركة بتركيزها على الجودة والابتكار في مجال الضيافة، وتضم بيئة عمل متنوعة تشمل عدة أقسام تشغيلية وإدارية، مما يجعلها نموذجًا مناسبًا لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية

1.10. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

حظي مفهوم الرضا الوظيفي والإنتاجية باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين، إذ يُعدّ الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم تعقيدًا وغموضًا، نظرًا لارتباطه بحالة انفعالية يصعب قياسها وتحليلها بشكل دقيق وموضوعي، وربما يُعزى هذا الغموض إلى تنوع التفسيرات والاتجاهات التي تناولته، حيث سعى كل باحث إلى دراسته من منظور يتماشى مع تخصصه ومجال اهتمامه العلمي. (عميور، ٢٠١٧)

لما له من دور محفّز في رفع إنتاجية العاملين وتعزيز نشاطهم في أداء المهام، وقد أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي لا يقتصر تأثيره على الأداء المهني فحسب، بل يسهم أيضًا في تحسين الصحة الجسدية والنفسية للعاملين، ويعزز جودة الحياة داخل بيئة العمل وخارجها، ويُعد الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تساهم في رفع مستوى الأداء داخل المنظمة. (المعايطه، ٢٠١٧)

ونظرًا لأهمية الدور الذي يؤديه المورد البشري في رفع إنتاجية المؤسسة، بات من الضروري الاهتمام به والبحث في سبل دعمه وتطويره، وقد تناول العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي هذا الموضوع، من خلال دراسة العوامل المؤثرة في أداء المورد البشري، ودورها في توجيه سلوك العاملين تجاه وظائفهم ومؤسساتهم، وانطلاقًا من أن تحسين الأداء، وبالتالي رفع الإنتاجية، يمثل هدفًا رئيسيًا تسعى إليه جميع المؤسسات، فإن تحقيق هذا الهدف لا يتأتى إلا من خلال تعزيز رضا العاملين عن عملهم، وجعلهم يقبلون عليه برغبة واهتمام. (عميور، ٢٠١٧)

ومن هذا المنطلق، يمكن القول إن درجة رضا الأفراد عن عملهم تُعد المحرك الأساسي لدافعيتهم نحو الأداء، فكلما زادت الحوافز الإيجابية والمنافع التي يحصلون عليها من وظائفهم، ارتفعت مستويات رضاهم، مما يدفعهم إلى بذل مزيد من الجهد، والمساهمة في تحقيق أداء متميز، كما يسهم ذلك في توظيف إمكانياتهم بأفضل شكل ممكن، وتحفيز طاقاتهم الإبداعية الكامنة، مما ينعكس إيجابًا على تطوير أدائهم الفردي والارتقاء بالأداء العام للمنظمة. (عياد وآخرون، ٢٠٢٣)

2.2. المتغير المستقل (الرضا الوظيفي)

يُعد الرضا الوظيفي من أبرز الظواهر التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والعلماء في مجالات السلوك التنظيمي، حيث بدأ التركيز عليه منذ ظهوره الأول في السياق الصناعي، باعتباره أحد المحاور الأساسية المرتبطة بالبيئة العملية، وتعتمد المنظمات بدرجة كبيرة على فاعلية الأفراد في أداء مهامهم، وهي فاعلية تتأثر بشكل مباشر بمستوى رضاهم وحماسهم تجاه العمل، ويُبرز هذا الترابط أهمية العنصر البشري كعامل محوري في استمرارية ونجاح المنظمات، مما يستدعي إيلاء العناية والاهتمام اللازمين. (عياد واخرون، ٢٠٢٣)

اختلفت تعريفات الباحثين لمفهوم الرضا الوظيفي نتيجة لتعدد الدراسات التي تناولته من زوايا مختلفة، حيث سعى كل باحث إلى تقديم تعريف يتماشى مع أهداف دراسته وظروفها، سواء من حيث الإطار الزمني أو السياق المكاني، ويُنظر إلى الرضا الوظيفي غالبًا كونه مفهومًا نسبيًا، إذ قد يشعر أحد الموظفين بالرضا تجاه عمله، بينما قد لا يشعر زميله في نفس الوظيفة والبيئة بالرضا ذاته، وذلك لاختلاف الحاجات والرغبات والدوافع الفردية لكل منهما. (عميور، ٢٠١٧)

ويُعرّف الرضا الوظيفي بأنه انعكاس لمشاعر العاملين تجاه وظائفهم، ويعتمد هذا الشعور على مدى رضا الفرد الناتج عن المقارنة بين تطلعاته الشخصية وما تقدمه له الوظيفة فعليًا، أي من خلال مدى التوافق بين الواقع الوظيفي وما ينبغي أن يكون عليه لتحقيق توقعاته واحتياجاته. (عميور، ٢٠١٧)

يُعرّف الرضا الوظيفي بأنه الحالة النفسية أو الانفعالية الإيجابية التي يشعر بها الموظف عند بلوغه مستوى معينًا من الإشباع، والذي ينتج عن تفاعل مجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والمهنية والمادية التي يتعرض لها في بيئة العمل. (الشمري، ٢٠٠٩)

يرى بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي يمثل درجة إشباع حاجات الفرد الناتجة عن عمله، ويتحقق هذا الإشباع غالبًا من خلال عدة عوامل، أبرزها الأجر، وظروف العمل، وأسلوب الإشراف، وطبيعة المهام، إضافة إلى شعور الفرد بالتقدير والاعتراف من الآخرين. (المعايطه، ٢٠١٧)

تُظهر هذه التعاريف أن الرضا الوظيفي يمثل مجموعة من المشاعر والمعتقدات التي يحملها الموظف تجاه عمله، حيث يُكوّن تصوّرًا مسبقًا عن الوظيفة، يستند إليه في تحديد أهدافه وتطلعاته، ويقوم بعد ذلك بمقارنة هذا التصور بما توفره الوظيفة فعليًا من امتيازات ومزايا، ومن خلال هذه المقارنة يتحدد مدى رضاه أو عدم رضاه، وذلك بناءً على مدى انسجام توقعاته المسبقة مع الواقع الحالي للوظيفة وما يأمل أن تكون عليه مستقبلاً. (عميور، ٢٠١٧)

أهمية الرضا الوظيفي:

يُعدّ المورد البشري العامل الأساسي في نجاح أي منظمة وتحقيق أهدافها، مما يستدعي ضرورة الاهتمام به والعمل على إشباع حاجاته وتحقيق رضاه الوظيفي. ومع ذلك، ساد في بعض الحالات اعتقاد بأن الفرد يُجبر على العمل بغض النظر عن مدى رضاه عن الوظيفة التي يشغلها، نظرًا لحاجته الاقتصادية، وهو ما أدى إلى تهميش أهمية العنصر البشري، وقد تترتب على ذلك تراجع ملحوظ في مستوى أداء العاملين في هذه الجهات، ومن هنا برزت الحاجة الملحة لإيجاد حلول فعالة لهذه المشكلة، ويكمن أحد أهم هذه الحلول في السعي إلى تحسين مستوى رضا العاملين داخل المنظمات. (طالب، ٢٠١٩)

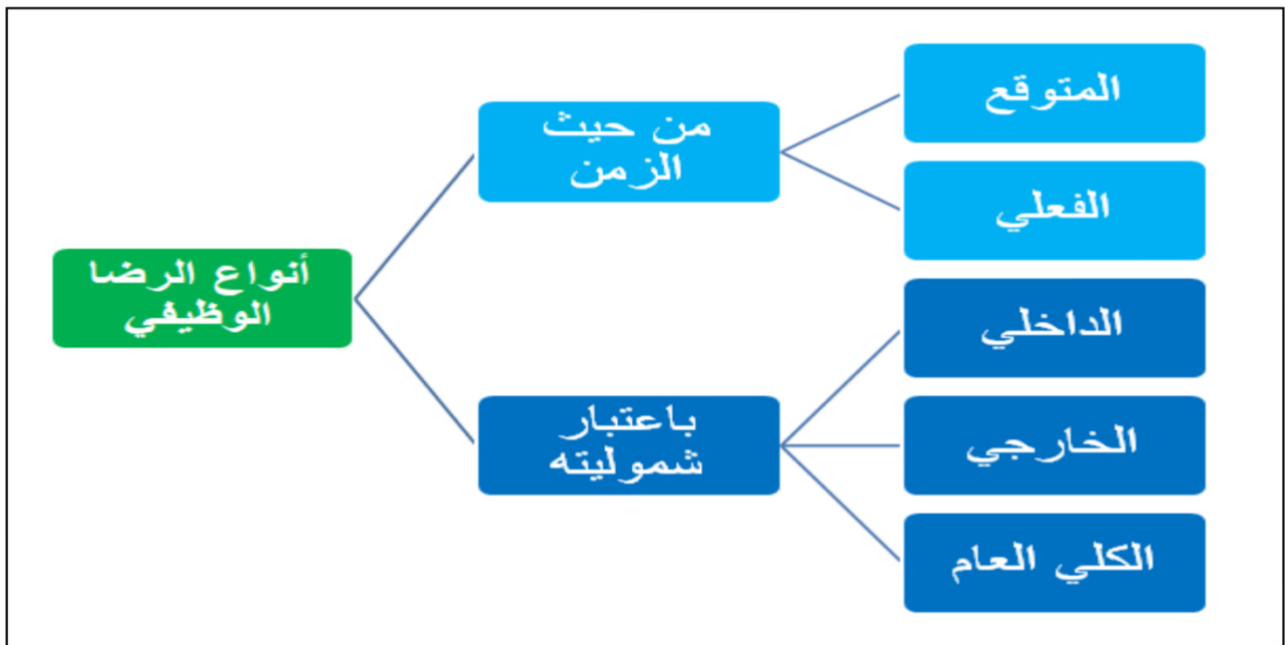
ويشكل الرضا الوظيفي عنصرًا أساسيًا في تعزيز كفاءة المورد البشري، حيث يسهم في رفع قدرته على التكيف مع بيئة العمل، ويعزز رغبته في الإبداع والابتكار، ويزيد من طموحه لتطوير مستقبله المهني، وعندما تُلبى حاجات الموظف المادية والمعنوية، ينعكس ذلك إيجابًا على المؤسسة من خلال تحسين الفعالية والإنتاجية، وخفض التكاليف الناتجة عن الغياب أو الشكاوى، إضافة إلى رفع مستوى الولاء التنظيمي، كما تمتد آثار الرضا الوظيفي لتشمل المجتمع ككل، من خلال زيادة معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية. (عياض واخرون، ٢٠٢٤)

ويوفر هذا الرضا عاملاً مهمًا في رفع الروح المعنوية لدى العاملين، مما ينعكس إيجابًا على انخفاض معدلات الغياب، وترك العمل، وتراجع حجم الشكاوى والصراعات، سواء بين العاملين أنفسهم أو بينهم وبين الإدارة، كما يسهم الرضا الوظيفي في تعزيز الولاء والالتزام التنظيمي، إذ يؤدي ارتفاع مستوى الرضا إلى زيادة فاعلية المؤسسة وتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد، الأمر الذي يُسهم في نجاحه المهني ورفع إنتاجيته،

ويُعد الرضا عن العمل مؤشراً مهماً على نجاح الفرد، ليس فقط في المجال المهني، بل أيضاً في حياته الاجتماعية والأسرية، نظراً لارتباطه الوثيق بالإحساس بالإنجاز وتحقيق الذات. (طالب، ٢٠١٩)

أنواع الرضا الوظيفي:

ينقسم الرضا الوظيفي إلى ثلاثة أنواع رئيسية: الرضا الداخلي، والذي ينشأ من شعور الفرد بالمتعة أثناء انخراطه في العمل وإحساسه بالإنجاز وتقديره لذاته من خلال ما يحققه، والرضا الذاتي (المصاحب)، الذي يرتبط بالظروف النفسية والتنظيمية المحيطة بالعمل والتي تؤثر في تجربة الفرد أثناء أدائه لمهامه؛ وأخيراً الرضا الخارجي، وهو ناتج عن العوائد الملموسة، مثل الأجر، ومدى توافقه مع توقعات الفرد وقيمه وأهدافه المهنية. (عياد وآخرون، ٢٠٢٣)



الشكل رقم: ٣

أنواع الرضا الوظيفي

المصدر: مريخي وآخرون، ٢٠٢٢

نظريات الرضا الوظيفي:

نظرية عدالة العائد فروم: يرى فروم أن الرضا الوظيفي ينشأ من خلال عملية مقارنة يُجريها الموظف بين ما كان يتوقعه من عوائد نتيجة سلوكه المهني، وبين ما يحصل عليه فعليًا من منافع، وبعد هذه المقارنة، يقوم الموظف باختيار النشاط أو السلوك الذي يرى أنه يحقق له أقصى عائد ممكن، بحيث يتوافق مع ما يحصل عليه فعليًا من فوائد، سواء كانت مادية أو معنوية، وتفترض هذه النظرية أن الفرد يسعى إلى تحقيق مكاسب معينة من خلال أدائه لعمله، ويعتمد مستوى رضاه الوظيفي على مدى توافق هذه المكاسب مع ما يعتقد أنه يستحقه في مقابل جهده وأدائه. (الشمري، ٢٠٠٩)

نظرية القيمة: التي قدمها لوك من أبرز النظريات في تفسير الرضا الوظيفي، حيث يرى أن الرضا هو حالة عاطفية إيجابية تنشأ عندما يدرك الفرد أن عمله يحقق له ممارسة القيم التي يراها مهمة، وقد أوضح كل من لاندي وترومبو هذا المفهوم، مبينين أن القيم التي تُشبع من خلال العمل يجب أن تتوافق مع احتياجات الفرد، وقد ميّز لوك بين الحاجات والقيم، فالحاجات ترتبط باستمرار الحياة البيولوجية وتُعد موضوعية ومستقلة عن رغبات الفرد، بينما القيم ذات طابع شخصي وتمثل ما يرغب فيه الفرد، سواء بوعي أو دون وعي. (مريخي وآخرون، ٢٠٢٢)

نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو: من أبرز نظريات الدافعية، حيث صنّف الحاجات الإنسانية في تسلسل هرمي يبدأ بالحاجات الفسيولوجية الأساسية كالغذاء والماء والنوم، تليها حاجات الأمان المرتبطة بالشعور بالاستقرار والحماية. ثم تأتي الحاجات الاجتماعية المتمثلة في الانتماء والتفاعل مع الآخرين، تليها حاجات التقدير التي تشمل احترام الذات وتقدير الآخرين، وأخيرًا حاجات تحقيق الذات، والتي تتعلق برغبة الفرد في تطوير إمكاناته وتحقيق طموحاته، ويرى ماسلو أن إشباع هذه الحاجات وفقًا لتدرجها يساهم في تحفيز السلوك الإنساني ودفعه نحو الإنجاز. (بن يوب وآخرون، ٢٠١٩)

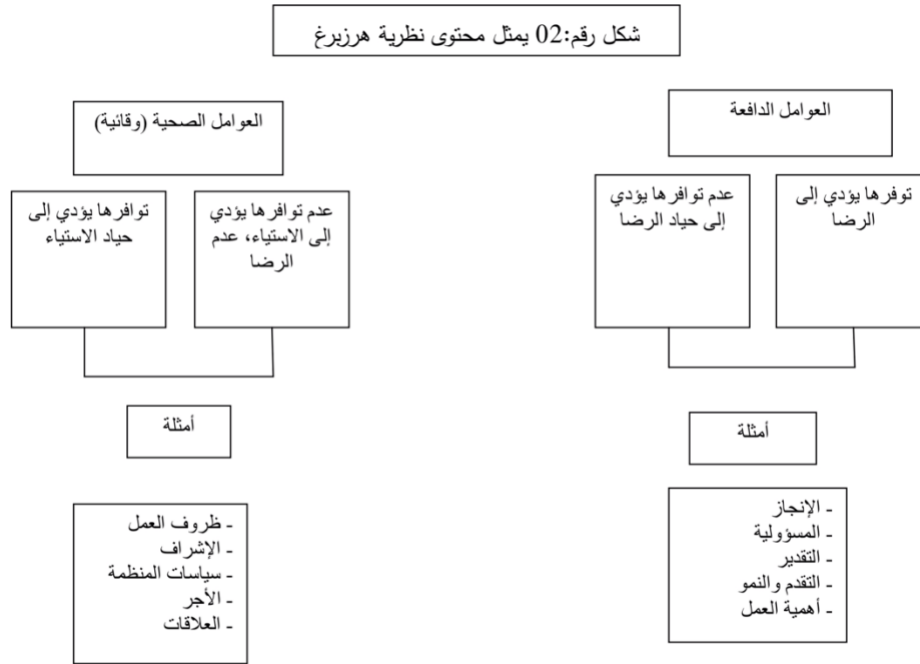


الشكل رقم: ٤

نظرية تدرج الحاجات

المصدر: بن يوب واخرون، ٢٠١٩

نظرية العاملين: وضع فريدريك هيرزبرج "نظرية العاملين" استنادًا إلى تطبيقات نظرية ماسلو للحاجات في بيئة العمل، حيث قسم العوامل المؤثرة في رضا الموظفين إلى مجموعتين: الأولى عوامل مرتبطة بطبيعة العمل ذاته، وتُعد محفزات إيجابية تؤدي إلى رضا الموظف، وتشمل الإحساس بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وفرص الترقية، والمشاركة في اتخاذ القرار. أما المجموعة الثانية فهي عوامل محيطة بالعمل، وتُعد من مسببات عدم الرضا، وتشمل أسلوب الإدارة، ونمط القيادة، والعلاقات بين الموظفين وزملائهم أو رؤسائهم، والبيئة العامة للعمل. (بن عبيدة واخرون، ٢٠١٧)

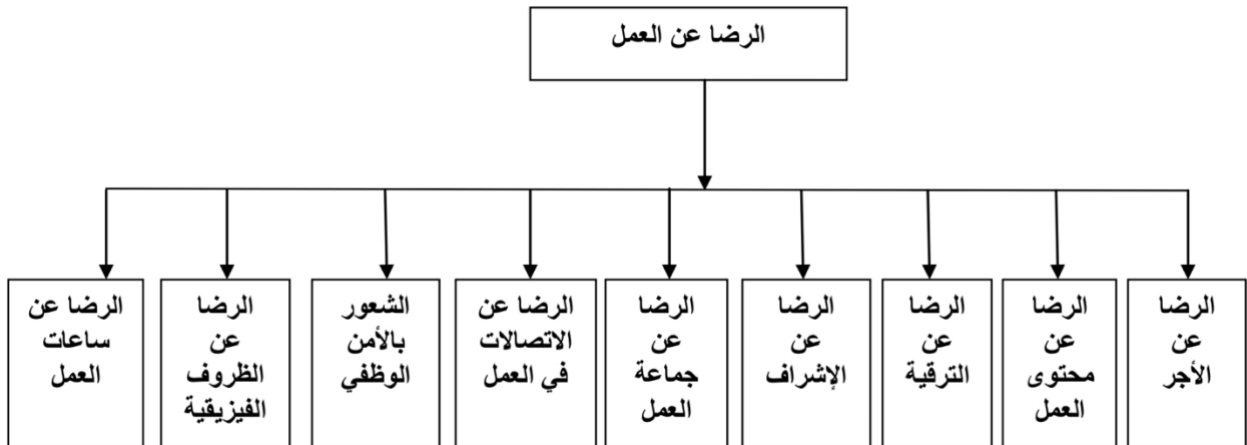


الشكل رقم: ٥

محتوى نظرية هوزبرغ

المصدر: بن يوب وآخرون، ٢٠١٩

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:



الشكل رقم: ٦

الرضا عن العمل

المصدر: بن يوب واخرون، ٢٠١٩

2.3. المتغير التابع (تحسين الإنتاجية)

تهدف عملية تحسين الإنتاجية إلى تحقيق مستويات أعلى سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، ويُفترض أن تكون هذه الجهود مستمرة ومنهجية، دون الاكتفاء بنتائج مؤقتة قد تبدو مرضية، ويُفضل أن تتم هذه العملية ضمن إطار من السياسات والبرامج المحددة التي تستهدف تحقيق غايات واضحة، بمشاركة جميع أقسام المؤسسة، بل وقد تشمل أيضًا بعض الأطراف الخارجية مثل الموردين، وتشمل وسائل تحسين الإنتاجية مجموعة متنوعة من الإجراءات، مثل التدريب، والتحفيز، والصيانة الدورية، واستبدال الآلات، وإعادة توزيع عناصر الإنتاج بما يحقق الاستخدام الأمثل لها. (مركتي واخرون، ٢٠٢٢)

يُعد تحسين الإنتاجية جهداً منظماً ومخططاً يعكس فعالية الإدارة ومستوى تطور المؤسسة، إذ يُعتبر من الأهداف الأساسية للإدارة الجيدة العمل على رفع الإنتاجية بشكل مستمر والحفاظ عليها، ومن هذا المنطلق، فإن عملية تحسين الإنتاجية تتطلب تفعيل كافة وظائف الإدارة، مثل تحديد الأهداف، التخطيط، الرقابة، التقييم، اتخاذ القرارات، والبحوث، إلى جانب إدارة العمليات الإنتاجية، مما يجعلها أقرب إلى مفهوم إدارة الإنتاجية، كما يُمكن اعتبار تحسين الإنتاجية أحد أشكال إدارة التغيير، حيث تُعد مواجهة مقاومة التغيير وتحقيق نتائج إيجابية من أبرز مسؤوليات هذا النوع من الإدارة. ولضمان نجاح هذه الجهود، من المفيد اعتماد منهج منظم يقوم على أسس علمية وإدارية واضحة. (دواجي، ٢٠١٩)

وتُعد الإنتاجية من أهم المؤشرات التي تعكس النمو الاقتصادي، والرفاهية الاجتماعية، وتحسين مستوى المعيشة في أي دولة، ورغم تعدد أدوات تقييم الأداء، تبقى الإنتاجية المؤشر الأكثر دقة وفعالية، إذ يساعد تحليل معدلات نموها وعناصرها في تحديد نقاط القوة والضعف في النشاط الاقتصادي، وتؤثر عدة عوامل في مستوى الإنتاجية، من أبرزها الرضا الوظيفي، الذي يُسهم بشكل كبير في رفع الإنتاجية وتعزيز استمراريته داخل المؤسسات الاقتصادية. (مركتي واخرون، ٢٠٢٢)

وتُعرّف الإنتاجية بأنها الناتج الملموس وغير الملموس الذي يعكس مدى تحمّل القيادات الإدارية لمسؤولياتها في مواجهة التحديات وتجاوزها، بما يتوافق مع معايير الأداء المحددة سلفاً، ويتحقق ذلك من خلال تحقيق الأهداف والبرامج الزمنية الموضوعة بدقة ووضوح، إلى جانب الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتبني أنماط تنظيمية فعّالة، مع القدرة على مواكبة التغيرات وإحداثها ضمن حدود الإمكانيات والظروف المتوفرة. (عميور، ٢٠١٧)

وتُعرّف الإنتاجية بأنها مقياس يعبر عن العلاقة بين المدخلات والمخرجات، أي القدرة على تحقيق نتائج ملموسة من خلال استخدام عناصر إنتاج محددة، وتُحسب غالباً بقسمة قيمة المخرجات سواء كانت سلعة أو خدمات على قيمة المدخلات. (مركتي وآخرون، ٢٠٢٢)

تبرز هذه التعاريف أن تحسين الإنتاجية يعتمد على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة داخل المؤسسة، مع مراعاة إمكانياتها المادية والبشرية، ويتحقق ذلك من خلال توظيف هذه الموارد بكفاءة وفعالية، مستندين إلى الخبرات والمعارف العلمية والفنية التي يمتلكها العنصر البشري، والذي يُعدّ من الركائز الأساسية في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف المرجوة. (عميور، ٢٠١٧)

أهمية تحسين الإنتاجية:

تبرز أهمية تحسين الإنتاجية في دورها المحوري في استثمار وحماية الموارد الوطنية، سواء المادية أو البشرية، وفي دعم نمو الدخل القومي، إذ تسهم في تعظيم الاستفادة من عنصر العمل وبقية عناصر الإنتاج، كما تؤدي الإنتاجية دوراً فعّالاً في زيادة إنتاج السلع والخدمات، وتقليل تكاليف الإنتاج، وتحسين كفاءة استخدام طاقات العاملين، مما ينعكس على ارتفاع أرباح المشروعات وتحسن متوسط دخل الأفراد، ويساعد ذلك المؤسسات على زيادة الإنفاق في مجالات التطوير والاستثمار، وبناء تراكمت رأسمالية تُسهم في التوسع المستقبلي وتعزيز النمو الاقتصادي. (مركتي وآخرون، ٢٠٢٢)

آثار تحسين الإنتاجية:

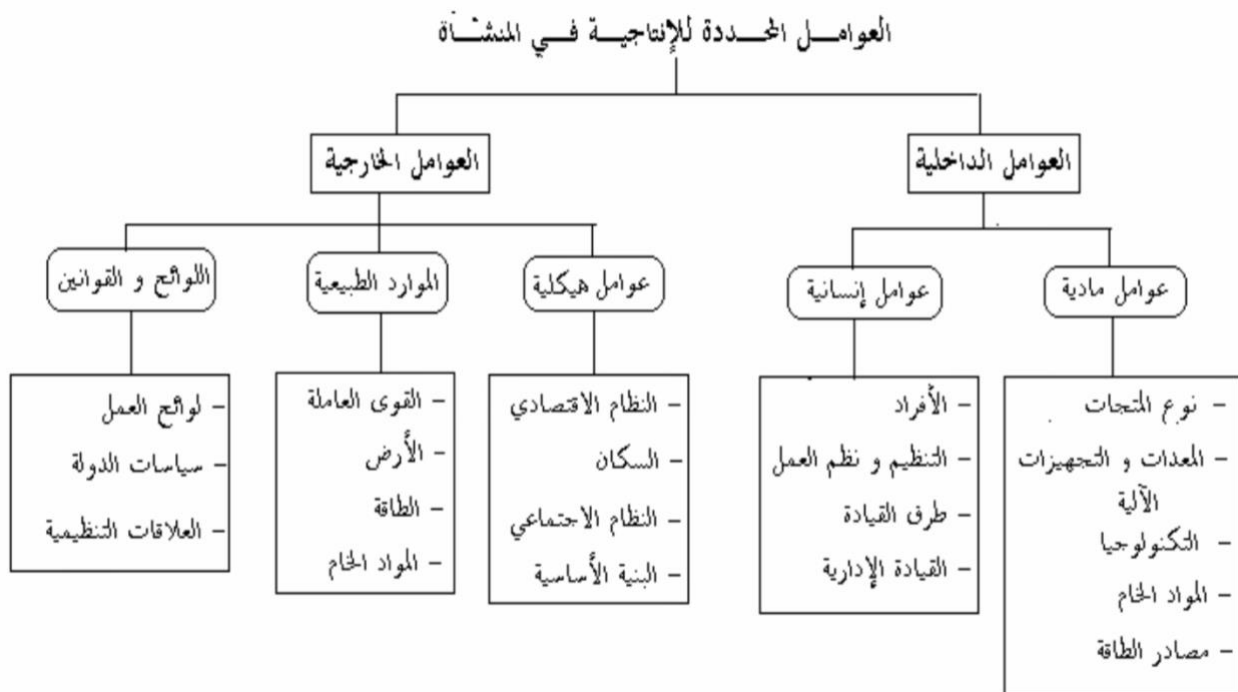
ينعكس تحسين الإنتاجية إيجاباً على عدة أطراف، بدءاً من الفرد الذي يستفيد من ارتفاع دخله وتحسن وضعه الاقتصادي نتيجة زيادة الكفاءة الإنتاجية، وصولاً إلى المنشأة التي تزداد قدرتها التنافسية بفضل خفض التكاليف

والأسعار، مما يسهم في تعزيز أرباحها وتوسيع حصتها السوقية، ولا تقتصر آثار تحسين الإنتاجية على الفرد والمنشأة فحسب، بل تمتد لتشمل الدولة أيضاً، حيث يؤدي ارتفاع الإنتاج إلى زيادة الصادرات وتقليل الاعتماد على الواردات، مما يعزز مكانة الدولة في الأسواق العالمية، ويحسن المستوى المعيشي لمواطنيها، هذا بدوره يسهم في تقليص المشكلات الاجتماعية وترسيخ الأمن والاستقرار، وتمثل الدول التي تجاوزت أزماتها من خلال التركيز على تنمية الإنسان وتعزيز الإنتاج نماذج حية لنجاح هذا التوجه. (دواجي، ٢٠١٩)

خصائص وأدوات تحسين الإنتاجية:

لتحقيق نجاح الإدارة في تنفيذ برنامج فعال لتحسين الإنتاجية، لا بد من توظيف نوعين متكاملين من الأدوات: أدوات فنية وأخرى دافعية، إذ تركز الأدوات الفنية على تحليل العوامل المؤثرة في الإنتاجية وقياس مستوياتها، وهي ترتبط بجوانب المهارة والقدرة لدى الأفراد، أما الأدوات الدافعية، فتهدف إلى تعزيز رغبة الأفراد في تحسين الأداء، وتحفيزهم على ابتكار أساليب إنتاج أكثر كفاءة، إذ تتعامل مع المشاعر والاتجاهات والجوانب النفسية التي تؤثر في سلوكهم المهني. (غربي، ٢٠٠٨)

العوامل المحددة لتحسين الإنتاجية:



الشكل رقم: ٧

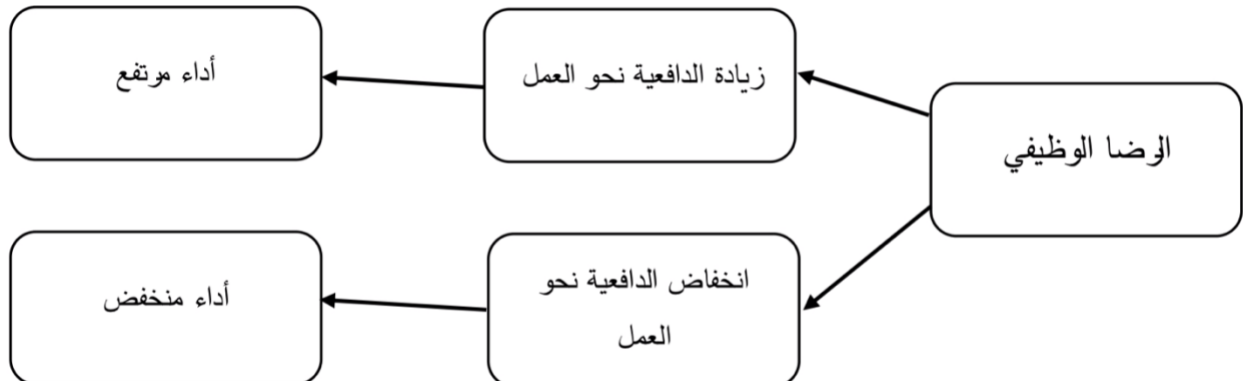
العوامل المحددة للإنتاجية في المنشأة

المصدر: غربي، ٢٠٠٨

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر العديد من الدراسات أن اتجاهات الأفراد وقيمهم تتأثر بعدم إشباع حاجاتهم أو تلبية طموحاتهم من خلال العمل، مما ينعكس على مستوى كفاءتهم المهنية، ويُعد رضا الفرد عن عمله وشعوره بالنجاح والتقدم في المؤسسة التي ينتمي إليها من العوامل الأساسية التي تؤثر على أدائه، إذ أن الرضا الوظيفي ينعكس مباشرة على سلوك العاملين وإنتاجيتهم، فكلما كانت مشاعرهم تجاه المنظمة إيجابية، زادت دافعيتهم للعمل وارتفعت إنتاجيتهم، في حين أن المشاعر السلبية تُضعف الروح المعنوية وتقلل من الحماس، مما يؤدي إلى انخفاض في مستوى الأداء والإنتاجية داخل المنظمة. (مركتي واخرون، ٢٠٢٢)

وأوضحت نتائج الدراسة بوجود علاقة وثيقة وإيجابية بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية، حيث يُعد الرضا الوظيفي دافعاً رئيسياً ومحركاً أساسياً لزيادة عطاء الفرد في بيئة العمل، من خلال شعوره بالتوازن بين توقعاته من وظيفته وما يتحقق له فعلياً منها. هذا الشعور بالتوافق يعزز لدى الموظفين روح الإبداع والابتكار، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية عالية. (بن يوب واخرون، ٢٠١٩)



الشكل رقم: ٨

الرضا الوظيفي

المصدر: (مركتي واخرون، ٢٠٢٢)

2.5. الخاتمة

أظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي يُعد من العوامل الأساسية التي يجب على أي مؤسسة توفيرها لموظفيها، إذ يمثل تحقيقه أحد المرتكزات التي تعتمد عليها الإدارة الحديثة في سعيها لكسب العنصر البشري، وتعزيز كفاءة أدائه وولائه للمنظمة، فالموظف يُعد الركيزة الأساسية في أي مؤسسة، لما له من دور فاعل في تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف، مما يسهم في الحفاظ على مكانة المؤسسة وتعزيز دورها في خدمة المجتمع. (بن يوب واخرون، ٢٠١٩)

أظهرت نتائج دراسة غربي، إن مسؤولية تحسين إنتاجية العمل هي مسؤولية جميع أفراد المؤسسة كل واحد في مجال وظيفته، فعندما يدرك الجميع أن مسألة رفع الإنتاجية وتطور المؤسسة مرهون بهم، فإن ذلك سيولد لديهم حب العمل وزيادة إنتاجيتهم. (غربي، ٢٠٠٨)

وجاءت نتائج دراسة دواجي، إن تحسين الإنتاجية يعد مطلباً أساسياً لجميع المستويات سواء على مستوى الوحدات الاقتصادية أو على مستوى القومي وفي هذا الصدد نشير إلى أن الإنتاجية تعتبر عن الحالة التي تكون فيها المؤسسة منتجة. (دواجي، ٢٠١٩)

وأكدت نتائج دراسة بن عبيلة واخرون، بأنه يجب على الشركة أن تضع خطة تدريب للموظفين، وتقوم بعمل دورات تدريبية بشكل منتظم لهم، لأن هذه الدورات تشعر الموظف بأهميته، وتجعله دائم التجديد والإبداع. (بن عبيلة واخرون، ٢٠١٧)

واستنتجت نتائج دراسة غربي، إن العوامل المؤثرة على تحسين الإنتاجية وعلى إنتاجية العمل بشكل خاص لا تخضع لتقسيم ثابت فهي متعددة ولا حصر لها، فالعوامل التي تؤثر في نشاط معين بدرجة عالية من التأثير قد لا تكون كذلك في نشاط آخر أي تختلف حدة تأثيرها، لهذا لا بد على كل مؤسسة أن تقوم بدراسة هذه العوامل ووضع التصنيف اللازم لها. (غربي، ٢٠٠٨)

وأظهرت نتائج دراسة الشمري، بأنه على الإدارة أن تقوم بتوزيع فرق العمل بشكل يجعل العامل يشعر براحة مع الفريق الذي ينضم إليه، لأنه سيؤدي عمله بشكل أكبر. (الشمري، ٢٠٠٩)

قائمة المراجع

- غربي، ف، ٢٠٠٨، دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة دراسة حالة مؤسسة الزجاج "NOVER" العمومية والأجر "CCB" الخاصة خلال الفترة 2002-2006.
- الشمري، س. (٢٠٠٩). الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة. قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
- بن صوشة، ج. (٢٠١٥). واقع ومتطلبات تجسيد الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريرج. قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- المعايطه، ع، ٢٠١٧، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين (دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة).
- بن عيلة، أ، & صامت، أ. (٢٠١٧). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي. معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح.
- عميور، س، ٢٠١٧، علاقة الرضا الوظيفي بتحسين الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية - جيجل -.
- الحوتي، خ. (٢٠١٨). الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة: دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي. كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.
- بن يوب، د، & لبيض، خ. (٢٠١٩). الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية لمؤسسة عمر بن عمر. فرع علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة ٨ ماي، قالمة.

- دواجي، خ، ٢٠١٩، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين إنتاجية المؤسسة.
- طالب، م، ٢٠١٩، الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على جودة الخدمة المقدمة - دراسة ميدانية على موظفي قسم الموارد البشرية في رئاسة الجامعة المستنصرية.
- الوهبي، م، & السدراني، ع. (٢٠٢٠). أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عمان. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، ٢٧.
- مركتي، ع، & كانون، ي. (٢٠٢٢). أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر الفجوج، قالمة. قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨ ماي، قالمة.
- مريخي، خ & بولخطوط، م، ٢٠٢٢، العلاقة التفاعلية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين حالة الدراسة: المؤسسة الاستشفائية الإخوة مغلاوي الشهداء السبعة - ميلة -.
- عياد، س & مصطفى، ن، ٢٠٢٣، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس ورقلة.