

الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين

إعداد الطالبة

أميره إبراهيم بخاش

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي

2026

المقدمة :

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية والدعامة الحقيقية التي تركز عليها المنظمات المعاصرة لتحقيق أهدافها وغاياتها الاستراتيجية. ففي ظل بيئة أعمال ديناميكية تتسم بالتحولات المتسارعة والمنافسة الشديدة، لم تعد الآلات والتقنيات الحديثة وحدها كافية لضمان تفوق المنظمة، بل أصبح العنصر البشري المؤهل والمستقر نفسياً ووظيفياً هو الميزة التنافسية المستدامة والأكثر قيمة. بناءً على ذلك، أضى لزاماً على الإدارات الحديثة أن تولي اهتماماً بالغاً بمشاعر موظفيها، واتجاهاتهم، ومستوى رضاهم عن بيئة العمل التي يقضون فيها جل أوقاتهم.

ويأتي مفهوم الرضا الوظيفي كأحد أبرز المفاهيم الإدارية والنفسية التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين في علم الإدارة؛ كونه يعكس المحصلة النهائية لمشاعر الموظف الإيجابية نحو وظيفته، والنتيجة عن إشباع حاجاته وتوقعاته المختلفة داخل المنظمة. فالرضا الوظيفي ليس مجرد حالة عاطفية عابرة، بل هو منظومة متكاملة تتأثر بعدة أبعاد؛ بدءاً من بيئة العمل المادية والنفسية، مروراً بنظام الأجور والحوافز المتبع، وصولاً إلى طبيعة النمط القيادي السائد وفرص الترقية والنمو المهني المتاحة.

ويرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بالأداء الوظيفي، والذي يشكل المخرج النهائي لسلوك الموظف وجهوده داخل المنظمة. فالأداء المتميز لا يتحقق بمجرد امتلاك الموظف للمهارات والقدرات اللازمة فحسب، بل يتطلب وجود دافع داخلي قوي وبيئة محفزة تدفعه لتقديم أقصى طاقاته بكفاءة وفعالية. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الموظف الذي يشعر بالرضا والاستقرار يكون أكثر التزاماً بمسؤولياته، وأكثر مبادرة وابتكاراً، وأقل ميلاً للغياب أو الدوران الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على جودة وكمية مخرجات العمل الكلية.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين، إلا أن دراسة أثر الرضا الوظيفي على الأداء تظل بحاجة إلى إعادة التقييم والاختبار، نظراً لاختلاف البيئات الثقافية والاجتماعية من منظمة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على طبيعة العلاقة والأثر بين الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (المادية، المعنوية، والبيئية) ومستوى أداء الموظفين في القطاع الحكومي، في محاولة لسد الفجوة المعرفية وتقديم إطار عملي يساعد صناع القرار على بناء بيئات عمل محفزة ومستدامة.

مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات جمة في المحافظة على مستويات أداء عالية ومستدامة لمواردها البشرية، وتزداد هذه التحديات تعقيداً في ظل الضغوط التشغيلية المتزايدة والمنافسة المستمرة لرفع جودة المخرجات. ومن خلال الملاحظة الميدانية لواقع العمل في القطاع الحكومي، تبين وجود مؤشرات تثير القلق حول كفاءة وتدفق الأداء الوظيفي اليومي؛ وتتمثل هذه المؤشرات في تذبذب جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، وتأخر إنجاز المعاملات مقارنة بالخطط المستهدفة، إلى جانب بروز بعض الظواهر السلبية مثل فتور دافعية العمل، والارتفاع النسبي في معدلات الغياب أو التذمر الضمني، ومؤشرات الدوران الوظيفي (الرغبة في الانتقال أو ترك العمل).

وعند تقصي الأسباب الجذرية وراء هذا التراجع أو التذبذب في الأداء، تشير الأدبيات الإدارية إلى أن الخلل غالباً لا يكمن في ضعف القدرات الفنية للموظفين، بل في انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لديهم. فالكثير من المنظمات تركز على الرقابة الصارمة للأداء دون الالتفات إلى العوامل النفسية والمادية المسببة لعدم الرضا؛ مثل عدم كفاية أو عدالة الأجور والحوافز، وغياب بيئة العمل المادية المريحة، والاضطراب في بيئة العمل النفسية نتيجة تبني أنماط قيادية تقليدية تعتمد المركزية الشديدة، فضلاً عن غياب المسارات الواضحة للتطور والترقي المهني.

إن هذا الاختلال في التوازن بين ما يقدمه الموظف من جهد وما يحصل عليه من إشباع لحاجاته المادية والمعنوية، يُحدث فجوة تنظيمية تؤثر سلباً على روحه المعنوية وانتمائه المؤسسي، مما يترجم في النهاية إلى أداء روتيني خالٍ من الإبداع والمبادرة.

بناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في رصد مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة لدى موظفي القطاع الحكومي، وتحديد مدى وحجم الأثر الذي يتركه هذا الرضا (أو غيابه) على أدائهم الوظيفي، وذلك في محاولة علمية لتقديم تشخيص دقيق يربط بين المتغيرين ويسهم في معالجة القصور التنظيمي.

أسئلة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة المفصلة أعلاه، يمكن صياغة السؤال الرئيس والأسئلة الفرعية المنبثقة عنه على النحو التالي:

السؤال الرئيس :

- ما أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء الموظفين في [اسم المؤسسة أو القطاع]؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى موظفي المؤسسة محل الدراسة من حيث (الأجور، بيئة العمل،

النمط القيادي، فرص الترقية)؟

- ما مستوى الأداء الوظيفي الحالي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظرهم؟
 - هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي (كل بُعد على حدة) على الأداء الوظيفي للموظفين؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي وأثره على الأداء
- تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من مواكبتها للتوجهات الإدارية الحديثة التي تنظر إلى العنصر البشري باعتباره رأس المال الفكري الحقيقي للمنظمات، والضامن الرئيس لتحقيق التميز المؤسسي. وتبرز أهمية الدراسة تفصيلاً في الجانبين التاليين:

أولاً: الأهمية النظرية (العلمية)

- إثراء الأدب الإداري: تسهم هذه الدراسة في رفد المكتبة العربية بإطار نظري حديث ومُمنهج يربط بين متغيرين حيويين في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، وهما (الرضا الوظيفي) و(الأداء الوظيفي)، مما يتيح للباحثين مستقبلاً الاعتماد عليها كمرجع علمي.
- تأصيل العلاقة بين المتغيرات: تقديم فهم أعمق وتأصيل علمي لكيفية تأثير العوامل النفسية والمادية للموظف (أبعاد الرضا) على سلوكه ومخرجاته العملية (أبعاد الأداء)، وضبط هذه العلاقة في بيئة عمل عربية ومحلية.
- توفير أداة قياس علمية: تطوير وبناء أداة دراسة (استبانة) تتمتع بالصدق والثبات العلمي لقياس الرضا والأداء، والتي يمكن للباحثين والممارسين إعادة استخدامها وتطبيقها في بيئات تنظيمية مشابهة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

- تشخيص الواقع التنظيمي: توفر هذه الدراسة لصناع القرار والمخططين في القطاع الحكومي أداة تشخيصية واقعية ودقيقة للتعرف على مستويات الرضا الحقيقية لدى موظفيهم، وتحديد مواطن القوة لتعزيزها وفجوات القصور لمعالجتها.
- ترشيد القرارات الإدارية: تقدم النتائج والتوصيات دليلاً عملياً يساعد مديري الموارد البشرية على إعادة هندسة بيئة العمل، وصياغة سياسات تحفيزية، وتطوير نظم أجور وتقييم أداء أكثر عدالة وشفافية، بناءً على مؤشرات إحصائية واقعية وليس على التخمين.

- رفع الكفاءة الإنتاجية: يسهم تحقيق الرضا الوظيفي بناءً على مخرجات الدراسة في تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، وخفض الظواهر السلبية المكلفة للمنظمة مثل التغيب، والتمارض، والدوران الوظيفي، مما يرفع من الكفاءة التشغيلية الكلية للمؤسسة.

- دعم الخطط الاستراتيجية: تخدم هذه الدراسة التوجهات الحكومية والمؤسسية الرامية إلى تطوير القطاعات الحيوية، من خلال التركيز على تنمية الولاء الوظيفي ورفع إنتاجية العاملين لمواكبة خطط التنمية المستدامة.

أهداف الدراسة

- تسعى هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مدى وأثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي ولتحقيق هذا الهدف العام، تتفرع من الدراسة الأهداف التفصيلية التالية:
- تحديد مستوى الرضا الوظيفي السائد: رصد وتقييم مستويات الرضا الوظيفي الفعلي لدى الموظفين في المنظمة محل الدراسة، وتحديد درجة رضاهم عن الأبعاد الأساسية المتمثلة في (نظام الأجور والمكافآت، بيئة العمل المادية والنفسية، نمط القيادة والإشراف، وفرص الترقى والتطور المهني).
- تشخيص واقع الأداء الوظيفي الحالي: الوقوف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين من وجهة نظرهم، وتحديد مواطن القوة والضعف في معدلات الإنجاز، وجودة المخرجات، ومدى التزامهم بالسلوكيات التنظيمية الإيجابية.
- قياس حجم الأثر الإحصائي بين المتغيرات: تحليل طبيعة العلاقة والأثر ومدى قوتها بين أبعاد الرضا الوظيفي (كل بُعد على حدة) والأداء الوظيفي كمتغير تابع، لمعرفة أي الأبعاد أكثر تأثيراً وتوجيهاً لسلوك الموظفين.

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل (Independent Variable)

وهو المتغير الذي يُفترض أن يؤثر في المتغير التابع، ويمثله في هذه الدراسة: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)، ويتم قياسه عبر الأبعاد والمحاور التالية:

- الرضا عن العوائد المالية: ويشمل مدى ملاءمة الرواتب، البدلات، المكافآت، ونظام الحوافز المادية لجهود الموظف ومتطلبات المعيشة.
- الرضا عن بيئة العمل المادية والنفسية: ويشمل الظروف الفيزيائية (الإضاءة، التهوية، المساحة، توفر الأدوات التكنولوجية) والظروف النفسية كالعلاقة الزمالية السائدة والعمل الجماعي.
- الرضا عن نمط القيادة والإشراف: ويقصد به أسلوب التعامل من قبل الرؤساء المباشرين، مدى تقديم الدعم والتمكين، درجة العدالة والموضوعية، ووضوح قنوات الاتصال الإداري.

- الرضا عن فرص الترقية والنمو المهني: يقيس مدى وضوح المسار الوظيفي، عدالة نظام الترقيات، وتوفر البرامج التدريبية لتطوير المهارات.

ثانياً: المتغير التابع (Dependent Variable)

وهو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل ويُقاس من خلاله ناتج التغير، ويمثله في هذه الدراسة: الأداء الوظيفي (Job Performance)، ويتم قياسه عبر الأبعاد التالية:

- **جودة العمل: (Quality of Work)** دقة المخرجات والمهام المنجزة، ومدى مطابقتها للمواصفات والمعايير المطلوبة من المنظمة.
- **كمية العمل: (Quantity of Work)** معدل وحجم الإنتاجية، والقدرة على إنجاز التكاليفات والمهام ضمن الأوقات والجدول الزمنية المحددة.
- **السلوك التنظيمي والمبادرة: (Organizational Behavior)** مدى التزام الموظف بأنظمة وقوانين المنظمة، وتقديم مقترحات إبداعية، والقدرة على حل مشكلات العمل بشكل ذاتي، والتعاون مع فريق العمل.

ثالثاً: المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (Demographic Variables)

وهي متغيرات تصنيفية تُستخدم لمعرفة مدى التباين والفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات الرئيسية، وتشمل:

- الجنس (ذكور / إناث)
- العمر (فئات عمرية محددة)
- المؤهل العلمي (ثانوية عامة فأقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)
- سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
- المستوى الوظيفي (إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة تنفيذية/تشغيلية)

الدراسات السابقة :

الدراسات العربية

دراسة (العتيبي، 2021)

- عنوان الدراسة: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي الحكومي.
- الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده (الرواتب، ظروف العمل، النمط القيادي) وأثره على مستوى أداء الكادر الطبي والإداري.
- المنهجية والعينة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمت بالتطبيق على عينة عشوائية مكونة من

(240) موظفاً وموظفة باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

- النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على أداء العاملين. وجاء البُعد المتعلق بـ "النمط القيادي والإشراف المباشر" كأكثر الأبعاد تأثيراً على إنتاجية الموظفين، يليه بُعد بيئة العمل المادية، بينما جاء الرضا عن الأجور في مرتبة أقل تأثيراً لدى الفئات ذات الخبرة الطويلة.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتشجيع القيادة التحويلية والدعم النفسي لتخفيف ضغوط العمل في القطاع الصحي.

دراسة (الشمري وبني حمدان، 2023)

- عنوان الدراسة: أبعاد الرضا الوظيفي ودورها في تعزيز الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية.
- الهدف: قياس مدى تأثير الرضا عن المزايا المالية وفرص الترقية والنمو المهني على كفاءة وجودة الأداء الوظيفي لدى موظفي البنوك.
- المنهجية والعينة: استخدم الباحثان المنهج الكمي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (310) من موظفي الخدمات المصرفية والفروع.
- النتائج: أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين توفر مسارات ترقية واضحة وبين جودة العمل والابتكار في تقديم الخدمات. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الموظفين الجدد.
- التوصيات: ركزت التوصيات على أهمية مراجعة هياكل الأجور والترقيات بشكل دوري لضمان العدالة الداخلية ومواكبة السوق المصرفي المنافس.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Miah, 2020)

- عنوان الدراسة: *The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study on Civil Service Sector.*
- الهدف: هدفت الدراسة إلى قياس أثر بيئة العمل المادية والنفسية وفرص التدريب على أداء الموظفين في القطاع الحكومي المدني.
- المنهجية والعينة: طبق المنهج الوصفي الارتباطي على عينة طبقية من (185) موظفاً حكومياً، واستُخدم نموذج الانحدار المتعدد لتحليل البيانات.

- النتائج: أثبتت الدراسة أن الرضا الوظيفي يعد متنبئاً قوياً بالأداء الوظيفي. ووجدت الدراسة أن توفير أدوات العمل التكنولوجية الحديثة (بيئة العمل المادية) يساهم بنسبة كبيرة في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام، مما يرفع من كمية العمل المنجز.
- التوصيات: دعت الدراسة الحكومات إلى الاستثمار في البنية التحتية الرقمية لبيئات العمل وتدريب الموظفين عليها لرفع رضاهم وتسهيل أدائهم.

دراسة (Ali & Abualjadail, 2022)

- عنوان الدراسة: *Job Satisfaction and its Influence on Employee Performance in Private Corporations* :
- الهدف: استكشاف أثر الحوافز المعنوية والتقدير الإداري كأحد أبعاد الرضا الوظيفي على السلوك التنظيمي والمبادرة لدى موظفي القطاع الحكومي.
- المنهجية والعينة: اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الاجتماعي لعينة ميسرة حجمها (50) موظفاً في شركات القطاع الحكومي المختلفة.
- النتائج: خلصت النتائج إلى أن التقدير المعنوي (خطابات الشكر، الإشادة الشفهية، مرونة العمل) يمتلك أثراً تفوق قيمته الإحصائية أثر الحوافز المادية العابرة في تعزيز المبادرة الفردية وتحسين السلوك التنظيمي الإيجابي للموظف.
- التوصيات: بناء أنظمة تكريم معنوية دورية مأسسة داخل الشركات لتعزيز الولاء وتخفيض رغبة الموظفين في ترك العمل.

الفجوة البحثية

- أوجه الاستفادة: تساهم هذه الدراسات في صياغة فقرات الاستبانة الخاصة بالبحث الحالي، وتوجيه الباحث نحو استخدام الأساليب الإحصائية الصحيحة (مثل الانحدار المتعدد)، وتوفير قاعدة صلبة لمقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج البيئات الأخرى في فصل المناقشة.
- الفجوة البحثية (تميز الدراسة الحالية): تمتاز الدراسة الحالية بأنها تطبق على القطاع الحكومي في بيئة زمنية ومكانية حديثة، حيث تسعى لربط أبعاد الرضا مع أبعاد الأداء تفصيلاً (الجودة، الكمية، السلوك التنظيمي) وهو ما أغفلته بعض الدراسات السابقة التي قاست الأداء كمتغير واحد مصمت.

- الفجوة الموضوعية والتحليلية (Objective & Analytical Gap)

اكتفت معظم الدراسات السابقة بقياس العلاقة بين "الرضا الوظيفي" و"الأداء الوظيفي" كمتغيرين مصمتين أو

عامين دون الدخول في تفاصيل الأبعاد، أو ركزت فقط على الأداء من حيث "كمية الإنتاج".

- **مكمن الفجوة:** تبرز الدراسة الحالية لتغطية هذا القصور من خلال تفكيك المتغير التابع (الأداء الوظيفي) إلى أبعاد سلوكية ونوعية دقيقة تشمل (جودة المخرجات، الالتزام بالجدول الزمني، والسلوك التنظيمي والمبادرة).
- **الإضافة العلمية:** تبحث الدراسة في كيفية تأثير كل بُعد من أبعاد الرضا (كالعوائد أو النمط القيادي) على السلوك الابتكاري والمبادرة الفردية للموظف، وليس فقط على مجرد أدائه الروتيني المعتاد.

- الفجوة السياقية والمكانية (Contextual & Spatial Gap)

تتأثر اتجاهات الموظفين ومفهومهم عن "الرضا" بشكل قطعي بالثقافة التنظيمية السائدة، والبيئة الجغرافية، والأنظمة التشريعية للدولة التي يعملون بها.

- **مكمن الفجوة:** إن إسقاط نتائج دراسات أجريت في بيئات غربية أو قطاعات مغايرة على [اسم المؤسسة أو القطاع المستهدف بالدراسة الحالية] قد يعطي مؤشرات غير دقيقة؛ نظراً لخصوصية الهيكل الإداري، وسُلم الأجور، وطبيعة الحوافز المعتمدة في البيئة المحلية الحالية.
- **الإضافة العلمية:** تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة المكانية عبر تقديم تشخيص واقعي ومباشر لبيئة عمل محلية لم تنل حقها الكافي من الدراسة والتحليل الإحصائي المقارن والموثق.

- الفجوة الزمنية (Temporal Gap)

شهدت بيئات الأعمال في السنوات القليلة الماضية (وصولاً إلى عام 2026) تغيرات جذرية متسارعة، تمثلت في التوسع الكبير في التحول الرقمي، اعتماد أنظمة مرنة للعمل، وتغير أولويات وتوقعات الموظفين أنفسهم تجاه وظائفهم (حيث أصبح الاهتمام بـ "جودة الحياة الوظيفية" والصحة النفسية في العمل لا يقل أهمية عن العوائد المالية).

- **مكمن الفجوة:** إن الدراسات التي أُجريت قبل سنوات لم تأخذ بعين الاعتبار هذه المتغيرات التكنولوجية والإدارية المستحدثة وأثرها على مفهوم الرضا والأداء.
- **الإضافة العلمية:** تأتي هذه الدراسة لتوفر قراءة زمنية حديثة ومحدثة تتواءم مع واقع البيئة التنظيمية المعاصرة وتحدياتها الراهنة.

- الفجوة المنهجية (Methodological Gap)

اعتمدت بعض الأدبيات السابقة على عينات صغيرة الحجم أو عينات ميسرة غير ممثلة إحصائياً، أو اكتفت بالتحليل الإحصائي الوصفي البسيط (كتكرارات ونسب مئوية) دون التعمق في اختبار الأثر السببي.

- مكمن الفجوة: ضعف القدرة على تعميم النتائج أو الجزم بوجود علاقة سببية حقيقية بين المتغيرات.
- الإضافة العلمية: تعتمد هذه الدراسة على تصميم منهجية رصينة تدمج بين الوصف والتحليل من خلال استخدام عينات عشوائية ممثلة، وتطبيق نماذج إحصائية متقدمة مثل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) عبر برنامج الـ SPSS لاختبار القدرة التنبؤية لأبعاد الرضا على الأداء بدقة عالية.

المنطلقات النظرية للدراسة :

أولاً: النظريات المفسرة للمتغير المستقل (الرضا الوظيفي والدافعية)

تعد هذه النظريات حجر الأساس للتعرف على احتياجات الموظفين وكيفية إشباعها للوصول إلى حالة الرضا:

- نظرية العاملين لـ فريدريك هيرزبرج (Herzberg's Two-Factor Theory)

تعد هذه النظرية الأقرب والأنسب كمنطلق رئيس لهذه الدراسة، حيث تقسم العوامل المؤثرة في بيئة العمل إلى مجموعتين:

- **العوامل الوقائية أو الصحية: (Hygiene Factors)** وتشمل (الأجر، سياسة المنظمة، ظروف العمل المادية، العلاقات مع الرؤساء والزملاء). غياب هذه العوامل يؤدي إلى عدم الرضا المطلق، لكن توفرها وحده لا يكفي لتحفيز الموظف بشكل إبداعي، بل يجعله في حالة "تعاقل".
- **العوامل الدافعية أو المحفزة: (Motivators)** وتشمل (طبيعة العمل نفسه، التقدير المعنوي، الشعور بالإنجاز، فرص الترقية والنمو المهني). توفر هذه العوامل هو المسؤول المباشر عن خلق مستويات عالية من الرضا والاندماج الوظيفي.
- **الربط بالدراسة:** تستخدم الدراسة هذه النظرية لتفسير سبب تباين أثر أبعاد الرضا؛ فالرضا عن العوائد المالية (عامل وقائي) قد يمنع الموظف من ترك العمل، بينما الرضا عن فرص الترقية والتقدير (عامل محفز) هو الذي يدفعه للتميز في الأداء.

- نظرية تدرج الحاجات لـ أبراهام ماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs)

- **الفكرة الأساسية:** تفترض النظرية أن السلوك الإنساني يتحرك مدفوعاً برغبة الفرد في إشباع حاجاته المرتبة في هرم تصاعدي (الحاجات الفسيولوجية، الأمان، الحاجات الاجتماعية، تقدير الذات، تحقيق الذات).
- **الربط بالدراسة:** ينعكس الهرم في بيئة العمل؛ فالراتب الأساسي يمثل إشباعاً للحاجات الفسيولوجية، والاستقرار الوظيفي يمثل الأمان، والعلاقات مع الزملاء تمثل الحاجات الاجتماعية، والترقية والتمكين يمثلان تقدير وتحقيق الذات. ينطلق البحث من فرضية أن الموظف لن يصل إلى الرضا الذي يحسن أدائه إلا إذا تدرجت المنظمة في إشباع هذه الحاجات.

نظرية العدالة لـ جون ستاسي آدمز (Adams' Equity Theory)

- الفكرة الأساسية: تركز على إدراك الموظف لـ "العدالة التنظيمية". يقارن الموظف بين ما يقدمه للمنظمة من جهود وخبرات (المدخلات) وما يحصل عليه من أجور وتقدير (المخرجات)، ثم يقارن هذه النسبة بزملائه في نفس القسم أو المؤسسات الأخرى.
- الربط بالدراسة: إن شعور الموظف بعدم العدالة ينسف رضاه الوظيفي مباشرة، مما يدفعه سلوكياً إلى خفض مستوى أدائه أو كمية مخرجاته ليعيد التوازن (من وجهة نظره) بين جهده والعائد الذي يتلقاه.

ثانياً: النظريات والمقاربات المفسرة للمتغير التابع (الأداء الوظيفي)

تُعنى هذه المقاربات بكيفية إدارة وتوجيه الأداء البشري ليصب في مصلحة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة:

1. نموذج الأداء البشري لـ بلومبرج وبيفر (Blumberg & Pringle Model)

- الفكرة الأساسية: يرى هذا النموذج أن أداء الموظف ليس مجرد رغبة شخصية، بل هو محصلة تفاعل ثلاثة عناصر رئيسية:
- 1. القدرة: (Capacity) المهارات، المعارف، والمؤهلات التي يمتلكها الموظف.
- 2. الفرصة: (Opportunity) توفر الأدوات، التكنولوجيا، وبيئة العمل المادية المساعدة.
- 3. الرغبة/الدافعية: (Willingness) الرغبة الداخلية والموقف النفسي للموظف تجاه العمل.
- الربط بالدراسة: يمثل "الرضا الوظيفي" الوقود الفعلي لعنصر "الرغبة والدافعية" في هذا النموذج. فمهما كانت قدرات الموظف عالية (Capacity) ووفرت له المنظمة أدوات متطورة (Opportunity)، فإن أدائه سيبقى متدنياً أو روتينياً إذا غابت الرغبة والرضا النفسي. (Willingness)

- نظرية الرضا التفاعلي المنتج (The "Happy-Productive Worker" Thesis)

- الفكرة الأساسية: هي أطروحة شهيرة في السلوك التنظيمي تفترض وجود علاقة سببية دائرية ومباشرة: "الموظف السعيد/الراضي هو موظف منتج". فالأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الرفاهية النفسية والرضا في العمل يظهرون طاقة تشغيلية أكبر، ولديهم قدرة أعلى على حل المشكلات بمرونة.
- الربط بالدراسة: تتبنى الدراسة هذه الأطروحة كمنطلق فلسفي لاختبار صحتها إحصائياً وميدانياً في البيئة التنظيمية المستهدفة، لمعرفة هل ينعكس الرضا النفسي فعلياً على جودة وكمية المخرجات.

- ثالثاً: المنطلق التكاملي للدراسة (نموذج الأثر)

- تنطلق الدراسة من المنظور النظري (Systems Approach) الذي ينظر إلى المنظمة كجسد متكامل؛ حيث يمثل الرضا الوظيفي (المدخلات النفسية والمادية والبيئية الموفرة للموظف)، والتي تمر بعمليات تفاعل سلوكي داخل

الموظف (العمليات)، ليتجلى نتائجها في النهاية على شكل سلوكيات أداء متميزة، وجودة مخرجات، ومبادرات إبداعية ترتقي بالمنظمة (المخرجات).

منهج الدراسة :

أولاً: منهج الدراسة (Research Approach)

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، والذي يقوم على خطوتين متكاملتين:

- الجانب الوصفي: رصد وتوصيف واقع الظاهرة كما هي في الميدان، من خلال جمع البيانات حول مستويات الرضا الوظيفي الحالية ومستوى الأداء السائد لدى الموظفين.
- الجانب التحليلي: الانتقال من مجرد الوصف إلى تحليل العلاقات والأثر الإحصائي بين المتغير المستقل (أبعاد الرضا الوظيفي) والمتغير التابع (أبعاد الأداء الوظيفي) واختبار الفرضيات بدقة لتفسير الظاهرة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة (Population and Sample)

- مجتمع الدراسة: (Population) يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين (الإداريين، الفنيين، التنفيذيين) العاملين في القطاع الحكومي، والذين يخضعون لأنظمة الحوافز والتقييم الحالية.
- عينة الدراسة: (Sample) نظراً لصعوبة تطبيق الدراسة على كامل المجتمع، يتم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) لتضمن تمثيل كافة المستويات الوظيفية (إدارة عليا، وسطى، تنفيذية) والأقسام المختلفة.

- ملاحظة إحصائية: يُحدد حجم العينة بناءً على المعادلات الإحصائية الشهيرة (مثل معادلة ستيفن ثامبسون أو جدول كريجسي ومورجان) لضمان نسبة خطأ لا تتعدى 5% ومستوى ثقة 95%.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات (Data Collection Tools)

تعتمد الدراسة على نوعين من مصادر البيانات لضمان الموثوقية:

1. المصادر الثانوية: مراجعة الكتب، الدوريات العلمية، الرسائل الجامعية، التقارير الرسمية للمؤسسة، والدراسات السابقة لبناء الإطار النظري وتأسيس الفجوة البحثية.
2. المصادر الأولية (الميدانية): تُصمم استبانة إلكترونية/ورقية (Questionnaire) كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، وتتكون من ثلاثة أجزاء أساسية:

- الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل، المسمى الوظيفي).
- الجزء الثاني: مقياس الرضا الوظيفي (العوائد المالية، بيئة العمل، النمط القيادي، فرص النمو المهني).
- الجزء الثالث: مقياس الأداء الوظيفي (جودة العمل، كمية العمل، السلوك التنظيمي والمبادرة).

- مقياس القياس: يتم صياغة الفقرات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لتحديد درجة الموافقة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

رابعاً: الاختبارات القياسية للأداة (Validity and Reliability)

قبل توزيع الاستبانة بشكلها النهائي، تخضع لاختبارين علميين حتميين:

- صدق الأداة (Validity) ويشمل:
 - الصدق الظاهري (صدق المحكمين): عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في إدارة الأعمال والموارد البشرية للتأكد من سلامة صياغة الفقرات وانتمائها للمحاور.
 - صدق الاتساق الداخلي: تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot Sample) قوامها (30) موظفاً من خارج عينة الدراسة الأساسية، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والمعدل الكلي للمحور.
 - ثبات الأداة (Reliability) قياس مدى استقرار نتائج الأداة عند إعادة تطبيقها، ويتم ذلك إحصائياً عبر حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث يشترط قبول الأداة علمياً أن تكون القيمة الكلية أكبر من (0.70).

خامساً: الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات (Statistical Analysis)

- بعد جمع الاستبانات وتفرغ البيانات، يتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتطبيق الاختبارات التالية:
 - الإحصاء الوصفي: (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية) لترتيب أبعاد الرضا والأداء ومعرفة الأكثر أهمية من وجهة نظر الموظفين.
 - الإحصاء الاستدلالي (التحليلي):
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لتحديد طبيعة واتجاه العلاقة الارتباطية بين المتغيرات.
 - تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار فرضية الأثر الرئيسية ومعرفة القدرة التنبؤية لأبعاد الرضا مجتمعة على الأداء.
 - اختبار ت (Independent Samples T-test) لمعرفة الفروق في الإجابات بناءً على المتغيرات الديموغرافية الثنائية (مثل الجنس).
 - تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق بناءً على المتغيرات متعددة الفئات (مثل الخبرة والمؤهل).

أولاً: مجتمع الدراسة (Research Population)

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من الأفراد أو العناصر التي تشترك في صفات محددة، والذين يسعى الباحث إلى دراسة ظاهرة الرضا الوظيفي والأداء لديهم.

- المجتمع المستهدف: يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الموظفين (المثبتين والمعينين رسمياً) في القطاع الحكومي.
- تصنيف المجتمع: يشمل المجتمع كافة المستويات الوظيفية والفئات المهنية داخل المؤسسة لضمان شمولية المؤشرات، وهي:

1. وظائف الإدارة العليا: المديرون العموم، رؤساء القطاعات، ومساعدوهم.
 2. وظائف الإدارة الوسطى: مديرو الإدارات، ورؤساء الأقسام، والمشرفون.
 3. وظائف الإدارة التنفيذية/التشغيلية: الموظفون الإداريون، الأخصائيون، الفنيون، ومن هم في مستواهم.
- حجم المجتمع: (N) يُقدر العدد الإجمالي الفعلي للموظفين 50 موظف وموظفة وفقاً لآخر تقرير إحصائي رسمي متوفر لعام 2026.

ثانياً: عينة الدراسة (Research Sample)

نظراً لصعوبة أو استحالة مسح كامل مجتمع الدراسة بسبب القيود الزمنية، الجغرافية، والتكلفة الاقتصادية، يتم سحب عينة ممثلة إحصائياً ومستوفية للشروط العلمية عبر الخطوات التالية:

1. نوع العينة (Sampling Technique)

تعتمد الدراسة على العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sample) يُعزى اختيار هذا النوع إلى تباين المستويات الوظيفية والأقسام داخل المؤسسة؛ حيث يتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى "طبقات" بناءً على (المستوى الوظيفي أو الأقسام)، ثم تُسحب عينة عشوائية بسيطة من داخل كل طبقة بما يتناسب مع حجمها الحقيقي في المجتمع الكلي (الأسلوب المتناسب)، وذلك لضمان تمثيل عادل لجميع الفئات وتجنب الانحياز.

2. حجم العينة (Sample Size)

لضمان الدقة العلمية وقابلية النتائج للتعميم عند هامش خطأ مسموح به لا يتجاوز $\pm 5\%$ ومستوى ثقة يبلغ 95%، يتم تحديد الحجم الأدنى للعينة المقبولة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson) لحساب حجم العينات، أو وفقاً لتوجيهات جداول تحديد حجم العينة الإحصائية الشهيرة (مثل جدول كريجسي ومورجان):

3. خصائص وتوزيع العينة (Demographic Distribution)

تُوزع الاستبانات على أفراد العينة مع مراعاة التنوع الميداني الذي يخدم أهداف البحث (الفروق الديموغرافية)، حيث يتم جدولتها لاحقاً في فصل التحليل الإحصائي بناءً على خمسة متغيرات تصنيفية أساسية:

- الجنس: (ذكور / إناث) لمعرفة مدى تباين مستويات الرضا بين الجنسين.
- العمر: (أقل من 30 سنة / من 30-40 سنة / أكثر من 40 سنة) لربط الاستقرار العمري بالنضج الوظيفي والأداء.
- المؤهل العلمي: (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا) لقياس أثر التوقعات المهنية المرتفعة لأصحاب الشهادات العليا على رضاهم.

- سنوات الخبرة: (أقل من 5 سنوات / من 5-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات) لتحديد أثر الأقدمية الوظيفية على الأداء والرضا.
- المستوى الوظيفي: (إدارة عليا / وسطى / تنفيذية) نظراً لاختلاف الصلاحيات والمسؤوليات والرواتب بين هذه المستويات.

أداة الدراسة :

أولاً: هيكل وبناء الاستبانة

تتكون الاستبانة في صورتها الأولية من ثلاثة أجزاء رئيسة مصممة بشكل مترابط ومغلق (أسئلة محددة الخيارات) لضمان سهولة الإجابة وسرعة التحليل الإحصائي:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية

يستهدف هذا الجزء جمع المعلومات التصنيفية عن أفراد عينة الدراسة لاختبار فرضيات الفروق، ويشمل خمسة أسئلة مغلقة:

1. الجنس [] ذكر [] أنثى.
 2. العمر [] أقل من 30 سنة [] من 30 إلى 40 سنة [] أكثر من 40 سنة.
 3. المؤهل العلمي [] دبلوم فأقل [] بكالوريوس [] دراسات عليا.
 4. سنوات الخبرة [] أقل من 5 سنوات [] من 5 إلى 10 سنوات [] أكثر من 10 سنوات.
 5. المستوى الوظيفي [] إدارة عليا [] إدارة وسطى [] إدارة تنفيذية/تشغيلية.
- الجزء الثاني: مقياس الرضا الوظيفي (المتغير المستقل)
- يحتوي هذا المحور على (16)فقرة(، مقسمة بالتساوي على أربعة أبعاد أساسية (بواقع 4 فقرات لكل بُعد):

• البُعد الأول: الرضا عن العوائد المالية والمزايا

1. يتناسب راتبي الأساسي بشكل عادل مع حجم المهام والمسؤوليات الموكلة إليّ.
2. تتميز الحوافز والمكافآت المادية في المؤسسة بالشفافية والعدالة بين الموظفين.
3. توفر المؤسسة مزايا وبدلات منافسة (تأمين طبي، بدل سكن/مواصلات) تلبّي احتياجاتي.
4. أشعر بالرضا عن نظام الزيادات السنوية المطبق في المؤسسة.

• البُعد الثاني: الرضا عن بيئة العمل المادية والنفسية

5. تتوفر المنظمة بيئة عمل مادية مريحة (إضاءة، تهوية، مساحات مكتبية مناسبة).
6. تتوفر الأدوات والتقنيات التكنولوجية الحديثة التي تسهل إنجاز عملي اليومي.
7. تسود بيئة العمل علاقات زمالة إيجابية وروح التعاون والعمل الجماعي.

8. أشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي داخل هذه المؤسسة.

• **البُعد الثالث: الرضا عن نمط القيادة والإشراف**

9. يتعامل معي رئيسي المباشر باحترام ويقدر الجهود التي أبذلها.

10. يتبع رئيسي المباشر أسلوباً مرناً ويدعم مشاركتي في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي.

11. تتسم قنوات الاتصال الإداري بين الموظفين والإدارة العليا بالوضوح والفاعلية.

12. يطبق رئيسي المباشر معايير واضحة وعادلة عند تقييم أدائي.

• **البُعد الرابع: الرضا عن فرص الترقية والنمو المهني**

13. تتيح المؤسسة مسارات ترقية واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.

14. توفر المؤسسة برامج تدريبية مستمرة تسهم في تطوير مهاراتي وقدراتي المهنية.

15. تعتمد الترقّيات في هذه المؤسسة على الكفاءة والإنتاجية الفردية بشكل حقيقي.

16. تمنحني وظيفتي الحالية فرصاً حقيقية للتطور والتقدم المهني في المستقبل.

الجزء الثالث: مقياس الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

يحتوي هذا المحور على 12 فقرة، مقسمة على ثلاثة أبعاد رئيسة (بواقع 4 فقرات لكل بُعد):

• **البُعد الأول: جودة العمل**

17. أنجز المهام الموكلة إليّ بدقة عالية ووفقاً للمواصفات والمعايير المطلوبة.

18. أحرص على خلو مخرجات عملي من الأخطاء العشوائية أو المتكررة.

19. أمتلك المعارف والمهارات الفنية اللازمة لتنفيذ عملي بكفاءة واحترافية.

20. أهتم بتطوير جودة الخدمات/المنتجات التي أقدمها للمستفيدين بشكل مستمر.

• **البُعد الثاني: كمية العمل**

21. أحقق معدلات الإنتاجية المستهدفة مني والمحددة في خطة العمل.

22. ألتزم بإنجاز التكاليفات والمهام الموكلة إليّ ضمن الجداول الزمنية المحددة.

23. أمتلك القدرة على تحمل ضغوط العمل وإنجاز مهام متعددة في وقت قياسي.

24. أستثمر وقت العمل الرسمي بالكامل في أداء واجباتي الوظيفية دون هدر.

• **البُعد الثالث: السلوك التنظيمي والمبادرة**

25. ألتزم بالقوانين، الأنظمة، واللوائح الداخلية المعمول بها في المؤسسة.

26. أبادر بتقديم أفكار ومقترحات إبداعية لتطوير آليات العمل وحل مشكلاته.

27. أتعاون بشكل فعال مع زملائي في القسم لإنجاز الأهداف المشتركة للمنظمة.

28. أحافظ على ممتلكات وأصول المؤسسة وأسعى لترشيد استخدام مواردها.

أساليب التحليل الإحصائي :

أولاً: الاختبارات القياسية الأولية (الأداة الدراسة)

تُطبق هذه الأساليب على عينة استطلاعية (Pilot Sample) قوامها (30) مفردة قبل البدء بالتحليل النهائي،

لضمان الصلاحية العلمية للاستبانة:

- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation Coefficient) يُستخدم لقياس صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency)، عبر حساب قوة واتجاه العلاقة بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه، للتأكد من أن كل سؤال يقيس بدقة ما وُضع لقياسه.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) يُستخدم لقياس ثبات أداة الدراسة (Reliability)، والتحقق من مدى استقرار نتائج الإجابات في حال إعادة تطبيق الأداة على المبحوثين ذاتهم في ظروف مشابهة. تُقبل الأداة علمياً إذا كانت القيمة الكلية لألفا أكبر من (0.70).

ثانياً: أساليب الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

تستهدف هذه الأساليب تلخيص وتوصيف الخصائص الأساسية لعينة البحث وإجاباتهم:

- التكرارات والنسب المئوية: (Frequencies & Percentages) تُستخدم لتوصيف وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة بناءً على المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- المتوسطات الحسابية: (Mean) تُستخدم لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات الاستبانة، وتحديد الترتيب النسبي لأبعاد الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من حيث الأهمية لديهم.
- الانحرافات المعيارية: (Standard Deviation) تُستخدم لقياس مدى تشتت أو تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي لكل فقرة ومحور؛ حيث تشير القيمة المنخفضة للانحراف إلى تجانس كبير في الآراء.

ثالثاً: أساليب الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics)

تُستخدم هذه الأساليب المتقدمة لاختبار فرضيات الدراسة، وتحديد طبيعة العلاقات السببية والأثر بين

المتغيرات:

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Linear Regression) يُعد الأسلوب الإحصائي الرئيس لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى. ويُستخدم لقياس أثر أبعاد المتغير المستقل مجتمعة (أبعاد الرضا الوظيفي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، والتعرف على القدرة التنبؤية للنموذج الإداري المقترح ومعرفة قيمة معامل التحديد (R^2).

- تحليل الانحدار الخطي البسيط: (Simple Linear Regression) يُستخدم لاختبار الفرضيات الفرعية الأربع المنبثقة عن فرضية الأثر، لتحديد حجم وتأثير كل بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي (كلٌّ على حدة) في الأداء الوظيفي، ومعرفة مستويات الدلالة الإحصائية. ($p\text{-value} \leq 0.05$)
- اختبارات للمجموعات المستقلة: (Independent Samples T-test) يُستخدم لاختبار فرضيات الفروق الديموغرافية للمتغيرات التصنيفية التي تنقسم إلى مجموعتين فقط (مثل متغير الجنس: ذكور / إناث)، لمعرفة هل تختلف مستويات الرضا والأداء باختلاف الجنس.
- تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) يُستخدم لاختبار فرضيات الفروق الديموغرافية والوظيفية للمتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من مجموعتين (مثل: العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي).
- اختبار شيفيه (Scheffe Test) أو توكي (Tukey) يُستخدم كاختبار بعدي (Post-Hoc Test) في حال أظهر تحليل التباين الأحادي وجود فروق دالة إحصائية، وذلك لتحديد لصالح أي فئة تميل تلك الفروق (مثلاً: لصالح فئة ذوي الخبرة الطويلة أو المؤهلات العليا).

حدود الدراسة :

1. الحدود الموضوعية (Delimitation of Subject).

- اقتصرت الدراسة في إطارها الموضوعي على بحث العلاقة والأثر بين متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل: الرضا الوظيفي، وتمت دراسته حصراً من خلال أربعة أبعاد هي: (الرضا عن العوائد المالية، الرضا عن بيئة العمل، الرضا عن نمط القيادة والإشراف، والرضا عن فرص الترقية والنمو المهني).
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي، وتمت دراسته من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: (جودة العمل، كمية العمل، والسلوك التنظيمي والمبادرة).

2. الحدود البشرية (Human Boundaries).

- اقتصر التطبيق الميداني لجمع البيانات على الموظفين والموظفات (الإداريين، الفنيين، والتنفيذيين) المعيّنين والمثبتين رسمياً في الوظائف الحكومية.

3. الحدود المكانية (Spatial Boundaries).

- اقتصر تطبيق هذه الدراسة ميدانياً داخل المقار والفروع التابعة لبعض الوزارات، أو القطاع المستهدف بالدراسة بمدينة جدة.

4. الحدود الزمنية (Temporal Boundaries).

- تحدد الفترة الزمنية للدراسة بالمدى المستغرق لجمع البيانات الأولية وتحليلها إحصائياً، والتي تمت خلال العام الحالي 2026م .

المراجع

- الكتب العربية:
 - السالم، مؤيد سعيد: (2021) *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل*، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع. (يُستفاد منه في تبويب أبعاد الحوافز والمزايا المالية).
 - ماهر، أحمد: (2022) *إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر*. (يُعد المرجع الأساسي لتأصيل نظريات تقييم الأداء وأبعاد جودة وكمية العمل).
 - القريوتي، محمد قاسم: (2023) *السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات*، عمان: دار وائل للنشر. (يُستفاد منه في شرح نظريات الرضا الوظيفي والدافعية كـ "هيرزبرج" و "ماسلو").
- الكتب الأجنبية:
 - Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021): *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson. (الأبرز لتحديد المقاييس النفسية والسلوكية للرضا والأداء الوظيفي).
 - Armstrong, M., & Taylor, S. (2023): *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page. (يُوفر نماذج متكاملة لكيفية ربط أنظمة التحفيز بالتميز الإنتاجي).
- الدوريات والأبحاث المنشورة (الدراسات السابقة العربية)
 - العتيبي، بندر: (2021) أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي الحكومي"، *المجلة العربية للإدارة*، مج 41، ع 2.
 - الشمري، فيصل، وبني حمدان، خالد: (2023) أبعاد الرضا الوظيفي ودورها في تعزيز الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية"، *مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية المتقدمة*، مج 7، ع 1.
 - آل كافي، حسام الدين: (2024) أثر نظام الحوافز المادية والمعنوية على تحسين الأداء الوظيفي بالمديرية العامة للخدمات الصحية"، *المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة (EIM)*، ع 68.
 - العبدلي، ناصر: (2026) أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين: دراسة ميدانية على موظفي الأجهزة الإدارية"، *مجلة العلوم الإنسانية والتطبيقية*، مج 12، ع 2.
- ثالثاً: الدوريات والأبحاث المنشورة (الدراسات السابقة الأجنبية)
 - Miah, M. M. (2020): "The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study on Civil Service Sector", *International Journal of Business and Management*, 15(8), 163-176.
 - Ali, Z., & Abualjadail, M. (2022): "Job Satisfaction and its Influence on Employee Performance in Private Corporations", *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(3), 412-428.
 - Spector, P. E. (2024): "Job satisfaction: From assessment to application", *Routledge Taylor & Francis Group*, 28(1), 74-91. (يُستفاد منه لتطوير فقرات استبانة الرضا الوظيفي المعتمدة عالمياً).
- رابعاً: كتب منهجية البحث والإحصاء (لتوثيق أساليب التحليل)
 - العساف، صالح بن حمد: (2022) *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*، الرياض: دار الزهراء. (لتوثيق

استخدام المنهج الوصفي التحليلي والعينة الطبقية).

- أبوزعير، رضوان: (2023) التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS ، غزة: مكتبة اليازجي. لتوثيق واستشهاد اختبارات "ألفا كرونباخ"، الانحدار المتعدد، و.(ANOVA)