

أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في شركة الكهرباء السعودية
في المملكة العربية السعودية بمدينة الرياض

إبراهيم صالح علي محسن
2021204939
1- مشروع تخرج

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

شكر وتقدير

شُكْرُ المولى - عزَّ وجلَّ - في البداية؛ فلا يستوي الشكر دون التَّوجُّه لربِّ البشر القادر على كل شيء، ولقد يسَّر لي السُّبُل؛ كي أنهي عملي البحث.

أُتوجَّه بالشُّكر والتَّقدير لجامعتي ميدأوشن ، وأمتنَّ لجميع القائمين على الأمر بتلك الجامعة؛ و أوجِّه الشُّكر إلى أساتذتي الذين لم يَضُنُّوا عليَّ بمجهودٍ أو معلومةٍ، وكثيرًا ما كنتُ أُوَجِّه إليهم، وأجد المعونة بصدرٍ رحبٍ ، وأخص بذلك الدكتورة منى مصطفى العشري.

إهداء

إلى عائلتي العزيزة وكل من ساعدني خلال فترة هذا العمل

جدول المحتويات

5	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1 مقدمة
6	1.2 مشكلة البحث
6	1.2.1 الفجوة النظرية:
7	1.2.2 فجوة العملية:
7	1.3 أهمية البحث:
8	1.3.1 الأهمية النظرية:
8	1.3.2 الأهمية العملية:
9	1.4 أسئلة البحث:
9	1.5 أهداف البحث:
10	1.6 فرضيات البحث:
10	1.7 نموذج الدراسة:
10	1.8 دراسة حالة عن الشركة السعودية للكهرباء:
10	1.9 منهجية البحث:
11	1.10 هيكل المشروع المقترح
13	2 الفصل الثاني : الدراسات الأدبية السابقة
13	2.1 المقدمة
13	2.2 المبحث الأول: الرضا الوظيفي
15	
17	2.3 المبحث الثاني: أداء الموظفين
30	2.4 العلاقة بين المتغيرات
32	2.5 الخاتمة
40	المراجع

قائمة الاشكال

الشكل	رقم الصفحة
شكل رقم (1) نموذج البحث	10
شكل (2) بصلة البحث	11
شكل (3) هيكل المشروع المقترح	12
شكل رقم (4) الرضا الوظيفي والرضا الجزئي	15

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تعد دراسة تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات العامة أمراً بالغ الأهمية في فهم الديناميكيات التي تساهم في النجاح التنظيمي. يلعب الرضا الوظيفي دوراً محورياً في تشكيل السلوك والتحفيز والرفاهية العامة للموظفين داخل المؤسسات العامة. إن إدراك العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين يمكن أن يوفر رؤية قيمة للقادة التنظيميين وصانعي السياسات الذين يسعون إلى تحسين بيئات مكان العمل (إياد , 2015).

يعد استكشاف تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين داخل المؤسسات العامة مسعى بالغ الأهمية يتعمق في الديناميكيات المعقدة التي تشكل النجاح التنظيمي. في عالم المؤسسات العامة، حيث تعد المواءمة بين الأهداف الفردية والتنظيمية أمراً بالغ الأهمية، فإن فهم العلاقة الدقيقة بين الرضا الوظيفي والأداء أمر لا غنى عنه. يعد الرضا الوظيفي بمثابة العمود الفقري، حيث لا يؤثر فقط على مواقف وسلوكيات الموظفين ولكن أيضاً على رفاهيتهم العامة والتزامهم بالأهداف التنظيمية. تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة بشكل كبير في الجسم المعرفي المحيط بالسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وتبسيط الضوء على العوامل المميزة المؤثرة على الرضا الوظيفي وكيف يؤثر ذلك بدوره على أداء العاملين في المؤسسات العامة.

والرضا الوظيفي هو مفهوم متعدد الأوجه يشمل عناصر مختلفة مثل طبيعة العمل والعلاقات مع الزملاء والدعم الإشرافي والسياسات التنظيمية. وفي المؤسسات العامة، يزداد التعقيد بسبب التحديات والمسؤوليات الفريدة المرتبطة بخدمة المصلحة العامة. غالباً ما يعتمد تحقيق الموظفين في هذه البيئات على عوامل تتجاوز الإنجاز الفردي، وتمتد إلى تأثير عملهم على المجتمع والمجتمع ككل. وبالتالي، فإن فهم التفاعل بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في المؤسسات العامة يتطلب إجراء فحص شامل لهذه الديناميكيات المعقدة.

إن إدراك العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين يحمل آثاراً عميقة بالنسبة للقادة التنظيميين وصانعي السياسات المكلفين بتعزيز بيئات العمل المواتية. يمكن للأفكار المستمدة من هذه الدراسة أن توجه عملية صنع القرار الاستراتيجي، وتمكين القادة من تصميم السياسات والممارسات التي تتوافق مع الاحتياجات والتطلعات المحددة لموظفي القطاع العام. من المرجح أن تظهر القوى العاملة الراضية والمتحمسة مستويات أعلى من الإنتاجية والمشاركة والالتزام، مما يساهم في نهاية المطاف في تحقيق الأهداف التنظيمية.

علاوة على ذلك، تتناول الدراسة التحدي المستمر المتمثل في جذب المواهب والاحتفاظ بها في القطاع العام. غالباً ما تواجه المؤسسات العامة الحاجة إلى التنافس مع القطاع الخاص على المهنيين المهرة. ومن خلال الكشف عن العوامل التي تؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي، وبالتالي على أداء الموظفين، يمكن للمؤسسات العامة أن تضع نفسها كأرباب عمل مفضلين. وهذا بدوره يعزز قدرتهم على توظيف المواهب من الدرجة الأولى والاحتفاظ بها، مما يخلق حلقة ردود فعل إيجابية تعزز النجاح التنظيمي.

1.2 مشكلة البحث

تدور مشكلة البحث الأساسية حول التحقق من مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في سياق المؤسسات العامة. يعد فهم العوامل التي تساهم في الرضا الوظيفي أو تعيقه أمرًا ضروريًا لمعالجة المشكلات المحتملة وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتعزيز بيئة عمل إيجابية.

مشكلة البحث المركزية في جوهر هذه الدراسة هي استكشاف دقيق للعلاقة متعددة الأوجه بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في بيئة مميزة للمؤسسات العامة. تعمل مؤسسات القطاع العام ضمن إطار فريد يتميز بتقاطع ولايات الخدمة العامة، والهياكل البيروقراطية، والاحتياجات المتنوعة للمجتمع. يسعى الاستفسار الأساسي إلى قياس وتأهيل تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف ضمن هذا السياق المعقد.

يعد التحقق من العوامل التي تساهم أو تعيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات العامة أمرًا ضروريًا لفهم تعقيدات تجارب الموظفين. غالبًا ما ينتقل موظفو القطاع العام في مشهد معقد حيث ترتبط الأدوار الوظيفية بشكل معقد بالرفاهية المجتمعية، مما يقدم طبقة من المسؤولية تتجاوز الإنجاز الفردي. وبالتالي، يهدف البحث إلى تشريح العناصر المحددة التي تؤثر على الرضا الوظيفي في المؤسسات العامة، مثل طبيعة العمل، والثقافة التنظيمية، وفعالية القيادة، والمواءمة الملموسة للأهداف الفردية والتنظيمية.

يعد تحديد العوائق التي تحول دون الرضا الوظيفي أمرًا بالغ الأهمية في معالجة التحديات المحتملة التي قد تعيق الأداء الأمثل للموظفين. وسواء كانت هذه العقبات متجذرة في العمليات البيروقراطية، أو عدم كفاية الموارد، أو فجوات الاتصال، فإن الاعتراف بهذه العقبات وتخفيفها أمر محوري لتهيئة بيئة عمل إيجابية. ومن خلال الفهم الشامل للعوامل التي تعيق الرضا الوظيفي، تستطيع المؤسسات العامة تصميم تدخلات واستراتيجيات لمعالجة نقاط الضعف المحددة هذه، وتعزيز ثقافة مكان العمل التي تعزز رفاهية الموظفين، وبالتالي تعزيز الأداء العام.

علاوة على ذلك، فإن مشكلة البحث تعترف بالطبيعة الديناميكية للرضا الوظيفي، والتي هي عرضة للتغيير مع مرور الوقت، وتتأثر بمختلف العوامل الداخلية والخارجية. ومع تكيف المؤسسات العامة مع الاحتياجات المجتمعية المتطورة، والتقدم التكنولوجي، والتغيرات الديموغرافية، يصبح من الضروري فهم كيف تؤثر هذه التغييرات على الرضا الوظيفي، وبالتالي على أداء الموظفين. ولذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم منظور طولاني، يلتقط سيولة الرضا الوظيفي داخل المؤسسات العامة ويقدم رؤى حول الاستراتيجيات التكيفية لمشاركة القوى العاملة المستدامة وفعاليتها.

1.2.1 الفجوة النظرية:

قد تكمن إحدى الفجوات النظرية في الأدبيات الموجودة في الاستكشاف الشامل للعناصر المحددة داخل المؤسسات العامة التي تساهم في الرضا الوظيفي وبالتالي تؤثر على أداء الموظفين. ويهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال الخوض في الجوانب الدقيقة للرضا الوظيفي ضمن الإطار الفريد للمؤسسات العامة. غالبًا ما تفتقر الأدبيات الموجودة حول الرضا الوظيفي وأداء الموظفين

إلى استكشاف شامل للعناصر المحددة الفريدة للمؤسسات العامة. تمتلك منظمات القطاع العام خصائص مميزة، بما في ذلك الهياكل البيروقراطية، وتفويضات الخدمة العامة، والمساءلة أمام المجتمع. يسعى هذا البحث إلى معالجة الفجوة النظرية من خلال إجراء فحص متعمق للعوامل المعقدة داخل المؤسسات العامة التي تساهم في الرضا الوظيفي. يتضمن ذلك التحقق من تأثير الثقافة التنظيمية، وأساليب القيادة، ومسؤوليات العمل، والمواءمة الملحوظة بين الأهداف الفردية والتنظيمية. ومن خلال الخوض في هذه العناصر المحددة، تهدف الدراسة إلى توفير فهم دقيق لكيفية ظهور الرضا الوظيفي ضمن الإطار الفريد للمؤسسات العامة، والمساهمة في الأساس النظري للسلوك التنظيمي في القطاع العام.

1.2.2 فجوة العملية:

قد تنطوي فجوة العمليات في الفهم الحالي على عدم الوضوح بشأن كيفية ترجمة الرضا الوظيفي إلى تحسين أداء الموظفين في القطاع العام. تسعى هذه الدراسة إلى تحديد وتوضيح الآليات التي من خلالها يؤثر الرضا الوظيفي على جوانب مختلفة من أداء الموظف، مثل الإنتاجية والالتزام والابتكار. وفي سياق القطاع العام، توجد فجوة عملية في الفهم الحالي لكيفية ترجمة الرضا الوظيفي إلى تحسين أداء الموظفين. على الرغم من الاعتراف بالصلة بين الرضا الوظيفي والأداء، إلا أن الآليات التي تعمل من خلالها هذه العلاقة لم يتم استكشافها بشكل كافٍ. تهدف هذه الدراسة إلى سد فجوة العملية من خلال تحديد وتوضيح العمليات والديناميكيات المعقدة الموجودة. وسوف يبحث في كيفية تأثير تعزيز الرضا الوظيفي على الجوانب الرئيسية لأداء الموظفين، مثل زيادة الإنتاجية، وزيادة الالتزام بالأهداف التنظيمية، والميل إلى الابتكار. إن فهم هذه الآليات أمر بالغ الأهمية بالنسبة للقيادة التنظيميين وصانعي السياسات، لأنه يوفر رؤى قابلة للتنفيذ حول الروافع التي يمكن استغلالها لتحسين رضا القوى العاملة، وبالتالي تحسين الأداء العام في القطاع العام. ومن خلال التحليل المنهجي لهذه العمليات، يهدف البحث إلى المساهمة بالمعرفة العملية التي تسترشد بها التدخلات الاستراتيجية لتعزيز بيئة عمل إيجابية وتعظيم إمكانات موظفي القطاع العام.

والسؤال الرئيسي للدراسة: ما هو أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في شركة الكهرباء السعودية؟

1.3 أهمية البحث:

إن فهم تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات العامة أمر مهم لأسباب نظرية وعملية. إن دراسة تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات العامة يحمل أهمية عميقة لكل من الأبعاد النظرية والعملية، مما يساهم في فهمنا للديناميكيات التنظيمية وإرشاد عملية صنع القرار الاستراتيجي.

1.3.1 الأهمية النظرية:

من الناحية النظرية، يساهم هذا البحث في مجموعة أوسع من المعرفة حول السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. فهو يوفر فهماً دقيقاً للتفاعل بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين ضمن السياق المحدد للمؤسسات العامة، مما يثري النظريات والأطر الحالية. تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في مساهمته في مجموعة أوسع من المعرفة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.

إن المؤسسات العامة بخصائصها ومسؤولياتها الفريدة تقدم سياقاً مميزاً لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. من خلال الخوض في العناصر المحددة داخل المؤسسات العامة التي تؤثر على الرضا الوظيفي، مثل الثقافة التنظيمية، وأساليب القيادة، ومواءمة الأهداف الفردية والتنظيمية، يثري هذا البحث النظريات والأطر الموجودة. فهو لا يضيف عمقاً لفهمنا لكيفية عمل الرضا الوظيفي في القطاع العام فحسب، بل يوفر أيضاً رؤى يمكن استقراءها لتحسين نظريات السلوك التنظيمي الأوسع. يمكن أن تكون التطورات النظرية الناتجة عن هذه الدراسة بمثابة أساس للبحث المستقبلي في كل من الإدارة العامة وعلم النفس التنظيمي، مما يساهم في تطور الأطر النظرية المطبقة على بيئات العمل المتنوعة.

1.3.2 الأهمية العملية:

على المستوى العملي، يمكن لنتائج هذا البحث أن تقدم رؤى قابلة للتنفيذ للمؤسسات العامة التي تهدف إلى تحسين القوى العاملة لديها. من خلال تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي، وبالتالي أداء الموظفين، يمكن للمؤسسات تنفيذ استراتيجيات مستهدفة لتعزيز الرضا الوظيفي، وتعزيز معنويات الموظفين، وفي نهاية المطاف تحسين الفعالية التنظيمية الشاملة. يتمتع هذا البحث بالقدرة على توجيه قرارات السياسة وممارسات الموارد البشرية في المؤسسات العامة، وتعزيز قوة عاملة أكثر إنتاجية ورضاً.

من الناحية العملية، تحمل نتائج هذا البحث أثراً كبيراً على المؤسسات العامة التي تسعى إلى تحسين القوى العاملة لديها وتعزيز الفعالية التنظيمية الشاملة. ومن خلال تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي ضمن السياق الفريد للمؤسسات العامة، يمكن للمؤسسات تصميم تدخلات لمواجهة تحديات محددة والاستفادة من نقاط القوة. يمكن للأفكار القابلة للتنفيذ المستمدة من هذا البحث أن توجه عملية صنع القرار الاستراتيجي، مما يسمح لقادة القطاع العام بتنفيذ استراتيجيات مستهدفة تهدف إلى تعزيز معنويات الموظفين ورضاهم. إن تحسين الرضا الوظيفي، كما أبرزته هذه الدراسة، لديه القدرة على خلق قوة عاملة أكثر مشاركة والتزاماً، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار والأداء العام. علاوة على ذلك، يمكن لنتائج البحث أن تفيد قرارات السياسات وممارسات الموارد البشرية داخل المؤسسات العامة، مما يعزز بيئة تعطي الأولوية لرفاهية الموظفين وتساهم في خلق قوة عاملة أكثر إنتاجية ورضاً. من خلال مواءمة الرؤى النظرية مع التطبيقات العملية، يعد هذا البحث بمثابة مورد قيم للقادة التنظيميين وصانعي السياسات ومحترفي الموارد البشرية في القطاع العام، مما يسهل عملية صنع القرار القائمة على الأدلة لتحسين القوى العاملة.

1.4 أسئلة البحث:

- أ. ما هو مستوى الرضا الوظيفي الحالي بين العاملين في الشركة السعودية للكهرباء؟
- ب. كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة داخل الشركة السعودية للكهرباء على الرضا الوظيفي للموظفين؟
- ج. ما الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تشكيل الرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة السعودية للكهرباء؟
- د. إلى أي مدى تؤثر سياسات وممارسات الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في الشركة السعودية للكهرباء؟
- هـ. هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي ومقاييس الأداء الرئيسية، مثل الإنتاجية والالتزام، بين موظفي الشركة السعودية للكهرباء؟

1.5 أهداف البحث:

- أ. تقييم المستوى الحالي للرضا الوظيفي بين العاملين في الشركة السعودية للكهرباء من خلال الدراسات الاستقصائية والمقابلات النوعية.
- ب. التحقق من تأثير أنماط القيادة المختلفة على الرضا الوظيفي للموظفين من خلال تحليل الممارسات القيادية وتصورات الموظفين.
- ج. دراسة دور الثقافة التنظيمية في تشكيل الرضا الوظيفي في الشركة السعودية للكهرباء من خلال التقييمات النوعية والتحليلات الثقافية.
- د. تقييم تأثير سياسات وممارسات الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، وذلك باستخدام أساليب البحث الكمية والنوعية.
- هـ. إنشاء علاقة بين الرضا الوظيفي ومقاييس الأداء الرئيسية من خلال تحليل البيانات التنظيمية ذات الصلة.

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

- توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا والوظيفي وأداء الموظفين.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ساعات العمل وأداء الموظفين.

الفرضية الفرعية الثانية Hc:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية وأداء الموظفين.

1.8 دراسة حالة عن الشركة السعودية للكهرباء:

يقدم هذا القسم استكشافاً تفصيلياً للشركة السعودية للكهرباء، بما في ذلك مهمتها وهيكلها التنظيمي وتكوين القوى العاملة والسياسات الرئيسية. إن فهم السياق الذي تتكشف فيه الدراسة أمر بالغ الأهمية لتفسير نتائج البحث. نظرة عامة شاملة على SEC تمهد الطريق لفهم التحديات والفرص المحددة الكامنة في المنظمة، وتقدم نظرة ثاقبة حول كيفية تأثير هذه العوامل على الرضا الوظيفي والأداء.

1.9 منهجية البحث:

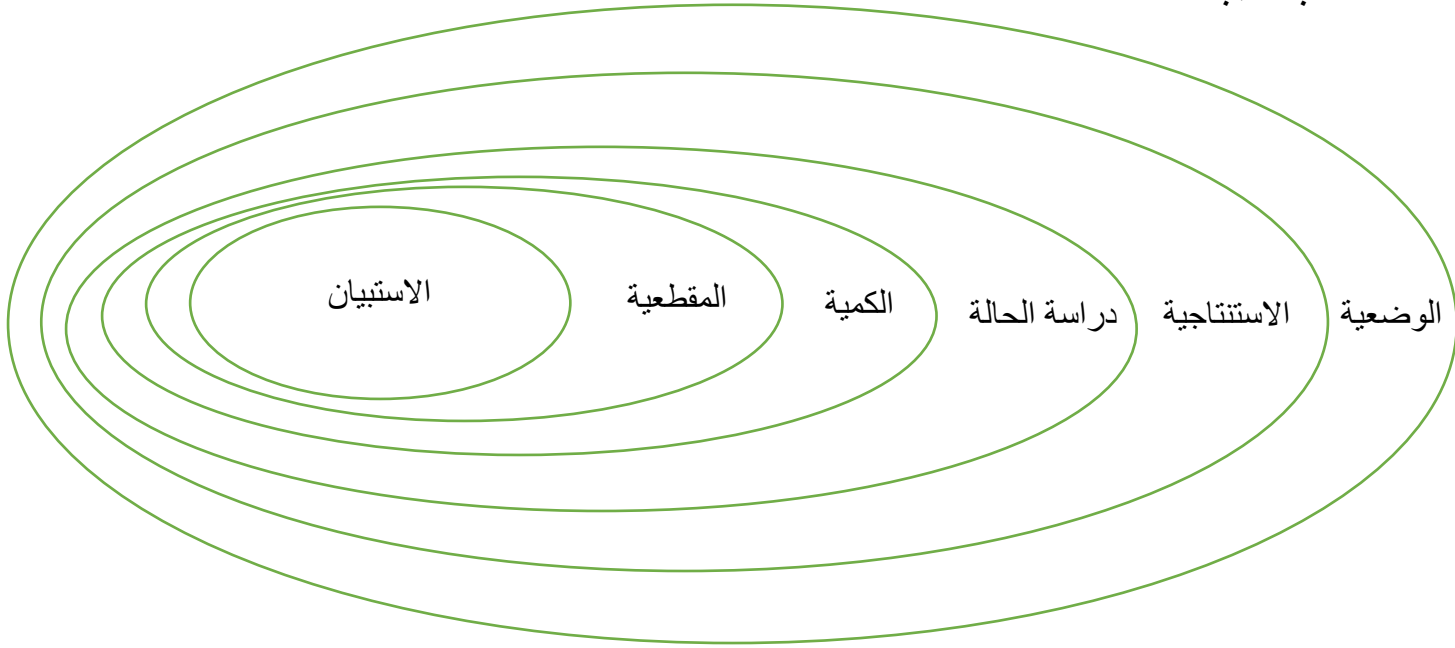
فلسفة البحث:

- تعتمد الدراسة دراسة الحالة لفهم العلاقات بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين في شركة الكهرباء السعودية.

منهج البحث:

- يستخدم المنهج الاستنتاجي، حيث يتم استخدام البيانات الكمية المجمعة لاستنتاج العلاقات والتوصيات.

- بصلة البحث



شكل رقم (3) بصلة البحث

1.10 هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

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

شكل رقم (2) هيكل الدراسة

2 الفصل الثاني : الدراسات الأدبية السابقة

2.1 المقدمة

يعتبر الرضا الوظيفي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين في أي منظمة. يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه شعور الموظف بالرضا والسعادة في بيئة عمله، وهو يتأثر بعدة عوامل مثل الرواتب، والبيئة العملية، والعلاقات مع زملائه والإدارة.

تشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا الوظيفي يكونون أكثر انخراطاً وإنتاجية في العمل، كما أنهم يبديون مستوى أعلى من التفاعل الإيجابي مع زملائهم وعمالهم. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي الرضا الوظيفي إلى تقليل معدلات الانصراف والغياب في العمل، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام.

بالتالي، يجب على إدارة الموارد البشرية والقيادة في المنظمات توفير بيئة عمل تعزز الرضا الوظيفي لدى الموظفين من خلال توفير فرص التطوير والتدريب، وتحفيزهم وتقدير جهودهم، وتوفير بيئة عمل إيجابية وداعمة. إذا تم تحقيق هذه العوامل، ستكون لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين وبالتالي على أداء المنظمة بشكل عام.

2.2 المبحث الأول: الرضا الوظيفي

تعريف الرضا الوظيفي هو مفهوم يشير إلى المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يكنها الموظفون تجاه وظائفهم. يمكن تعريفه على أنه حالة عقلية إيجابية أو موقف تجاه العمل الذي يشغله الفرد. وقد تطور هذا المفهوم في القرن العشرين مع تطور علم الإدارة وعلم النفس الصناعي والتنظيمي.

موقف الرضا الوظيفي هو مجال ذو أهمية كبيرة للباحثين في السلوك التنظيمي وممارسة إدارة الموارد البشرية (Luthans، 2005: 211). الرضا الوظيفي هو الدرجة التي يشعر بها الأفراد بشكل إيجابي أو سلبي تجاه وظائفهم. إنه موقف أو استجابة عاطفية لمهام الفرد وكذلك للظروف المادية والاجتماعية لمكان العمل، على سبيل المثال، من منظور نظرية Herzberg ذات العاملين، فإن محتويات الوظيفة (أي الإنجاز والمسؤولية والاعتراف وما إلى ذلك) هي المحفزات التي تؤدي إلى علاقات عمل إيجابية ومستوى عال من الرضا الوظيفي (Tirmizi et al.، 2008). يتم تعريف الرضا الوظيفي بقياسه بالرجوع إلى عوامل مختلفة من الوظيفة. بغض النظر عن النهج النظري المستخدم لدراسة الرضا الوظيفي، حددت معظم الدراسات فئتين عامتين على الأقل من المتغيرات السابقة. العوامل البيئية - تركز الخصائص الشخصية على الرضا الوظيفي والسمات والخصائص الفردية الأقل من المتغيرات السابقة. (Ellickson and Logsdon، 2001). هذا موقف عام، وهو نتيجة للعديد من المواقف المحددة في ثلاثة مجالات مثل عوامل العمل والخصائص الفردية أو الشخصية وغيرها من العلاقات الاجتماعية والجماعية خارج الوظيفة (Shajahan & 116: 2004). يلاحظ باحث آخر أن الأدبيات المتعلقة بتحفيز الموظفين والتزامهم ورضاهم الوظيفي تقترح أن المواقف التنظيمية مدفوعة بالسياق الشخصي وسياق العمل.

تطور الرضا الوظيفي

لقد تطور الرضا الوظيفي بمرور الوقت بسبب التغيرات في ممارسات العمل والمواقف المجتمعية والهياكل التنظيمية. في البداية، كان الأمر يتعلق في المقام الأول بعوامل خارجية مثل الأجور وظروف العمل. ومع ذلك، فقد أدركت الأبحاث النفسية أهمية العوامل الجوهرية. لقد أُلقت نظريات مثل نظرية هيرزبيرج ذات العاملين وتسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات الضوء على مدى تعقيد الرضا الوظيفي. حدد نموذج الخصائص الوظيفية، الذي طور هاكمان وأولدهام، خصائص وظيفية محددة تساهم في الرضا والتحفيز. وقد أكدت التغييرات الأخيرة في ديناميكيات العمل، مثل العمل عن بعد والجداول الزمنية المرنة، على أهمية الأساليب الشاملة لرفاهية الموظفين.

أبعاد الرضا الوظيفي:

- ****الأجور والمكافآت:**** يشمل هذا البعد مدى كفاية وعدالة التعويضات والمزايا المقدمة للموظفين. ويتضمن اعتبارات مثل مستويات الرواتب والمكافآت والحوافز والمكافآت المالية الأخرى التي يتلقاها الموظفون مقابل عملهم.
- ****فرص التقدم:**** تصورات الموظفين حول آفاق النمو الوظيفي والتقدم داخل المنظمة. يتضمن هذا البعد عوامل مثل سياسات الترقية وفرص التدريب والتطوير ووضوح المسارات الوظيفية المتاحة للموظفين.
- ****طبيعة العمل:**** يتعلق هذا البعد بخصائص الوظيفة نفسها، بما في ذلك درجة الاستقلالية والتعقيد وأهمية المهام. وهو يشمل جوانب مثل تنوع المهارات، وهوية المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة، كما هو موضح في نموذج الخصائص الوظيفية لهاكمان وأولدهام.
- ****الإشراف:**** رضا الموظفين عن جودة الإشراف والقيادة التي يتلقونها. يتضمن هذا البعد عوامل مثل وضوح التوقعات، وفعالية الاتصال، وتوافر الدعم والتغذية الراجعة، والعدالة والاتساق الملحوظ في القرارات الإدارية.
- ****زملاء العمل:**** تصورات الموظفين لجودة العلاقات والتفاعلات مع زملائهم. يتضمن هذا البعد عوامل مثل العمل الجماعي والتعاون والاحترام المتبادل والدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل.
- ****ظروف العمل الفعلية بالتفصيل:**** يركز هذا البعد على البيئة المادية التي يؤدي فيها الموظفون مهام عملهم. ويشمل اعتبارات مثل السلامة والراحة والنظافة وبيئة العمل في مكان العمل، بالإضافة إلى الوصول إلى وسائل الراحة مثل مناطق الاستراحة والحمامات والمرافق الترفيهية. بالإضافة إلى ذلك، قد تؤثر عوامل مثل درجة الحرارة والإضاءة ومستويات الضوضاء والتهوية أيضاً على رضا الموظفين عن ظروف عملهم المادية.



شكل رقم (4) الرضا الوظيفي والرضا الجزئي

نظريات الرضا الوظيفي:

1. ****نظرية هيرزبيرج ذات العاملين:**** اقترح هيرزبيرج أن الرضا الوظيفي وعدم الرضا يتأثران بمجموعات منفصلة من العوامل. عوامل النظافة، مثل ظروف العمل والراتب، تمنع عدم الرضا عندما تكون كافية ولكنها لا تؤدي بالضرورة إلى الرضا. ومن ناحية أخرى، تساهم العوامل المحفزة، مثل الاعتراف والإنجاز، في الرضا الوظيفي عن طريق تلبية الاحتياجات ذات المستوى الأعلى (هيرزبيرج وآخرون، 1959).
2. ****تسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات:**** تشير نظرية ماسلو إلى أن الأفراد يحفزهم تسلسل هرمي للاحتياجات، بدءًا من الاحتياجات الفسيولوجية الأساسية إلى الاحتياجات ذات الترتيب الأعلى مثل تحقيق الذات. يمكن أن يتأثر الرضا الوظيفي بمدى تلبية هذه الاحتياجات داخل بيئة العمل (ماسلو، 1943).
3. ****نموذج الخصائص الوظيفية لهاكمان وأولدهام:**** يحدد هذا النموذج خمس خصائص وظيفية أساسية تؤثر على الرضا الوظيفي: تنوع المهارات، وهوية المهمة، وأهمية المهمة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة. من المرجح أن تؤدي الوظائف التي توفر مستويات عالية من هذه الخصائص إلى نتائج إيجابية مثل الرضا الوظيفي والتحفيز (هاكمان وأولدهام، 1976).
4. ****نظرية تقرير المصير:**** تؤكد نظرية ديسي ورايان على دور التحفيز الداخلي والاستقلالية في تعزيز الرضا الوظيفي. وفقًا لهذه النظرية، من المرجح أن يشعر الأفراد بالرضا والرفاهية عندما يشعرون بالكفاءة والاستقلالية والارتباط بالآخرين في بيئة عملهم (Deci & Ryan, 2000).

النظرية هي هيكل من المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يتم تنظيم المعرفة حولها في مجال ما. تعتبر المبادئ حقائق أساسية يمكن استخدامها لوصف نتائج متغيرات معينة والتنبؤ بها في موقف معين (Koontz and O'Donnell، 1972: 92). النظرية هي أداة مفاهيمية لتنظيم المعرفة وتوفير إطار للعمل. إنها خارطة طريق للتوجيه نحو الأهداف (Griffin، 1990: 37). النظرية هي مجموعة منهجية من المفاهيم والمبادئ المترابطة التي تعطي إطاراً أو تربط بين مجال كبير من المعرفة (Wehrich and Koontz، 1999: 13). تقدم النظريات تفسيرات لكيفية ولماذا يفكر الناس ويشعرون ويتصرفون كما يفعلون. تحدد النظريات المتغيرات المهمة وتربطها لتشكيل مقترحات مؤقتة يمكن اختبارها من خلال البحث (Newstrom، 2007: 6). يجب على المدير التنفيذي الذي يحاول الإدارة بدون نظرية، والمعرفة المنظمة بها، أن يثق في الحظ أو الحدس أو ما فعله في الماضي. مع المعرفة المنظمة لديه فرصة أفضل بكثير لتصميم حل عملي وسليم لمشكلة إدارية (Koontz and O'Donnell، 1972: 7). لأن النظريات مهمة كمنظمين للمعرفة وكخرائط طريق للعمل (Griffin، 1990: 67) و "لا يوجد شيء عملي مثل نظرية جيدة (Luthans، 1995: 13)". النظريات عبارة عن تصنيف، ومجموعة من ثقب الحمام، وخزانة ملفات يمكن من خلالها تجميع الحقائق لجعلها منطقية وبالتالي القرارات (Wehrich & Koontz، 1999: 13).

نظرية هيرزبرغ الثنائية (1959) طور هيرزبرج نظرية محددة لتحفيز العمل. أجرى دراسة تحفيزية على حوالي 200 محاسب ومهندس يعملون لدى شركات في بيتسبرغ، بنسلفانيا. استخدم طريقة الحوادث الحرجة لجمع البيانات مع سؤالين: أ. متى شعرت بالرضا بشكل خاص عن وظيفتك - ما الذي دفعك؟ وب. متى شعرت بالسوء بشكل استثنائي تجاه وظيفتك - ما الذي أوقفك؟ (لوثنان، 2005: 243). بجدولة هذه المشاعر الجيدة والسيئة المبلغ عنها، خلص هيرزبرج إلى أن الراضين عن الوظيفة (المحفزات) مرتبطون بمحتوى الوظيفة وأن عدم الرضا الوظيفي (عوامل النظافة) مرتبط بسياق الوظيفة. تتعلق المحفزات بمحتويات الوظيفة مثل الإنجاز والاعتراف والعمل نفسه والمسؤولية والتقدم). إنها عوامل النظافة لا "تحفز / ترضي" بل "تمنع عدم الرضا". تتعلق هذه العوامل بسياق الوظيفة مثل سياسة الشركة والإدارة والإشراف والراتب والعلاقات الشخصية والمشرف وظروف العمل (Herzberg et al.، 1959). تم الإعجاب بالنظرية باعتبارها النموذج الأكثر فائدة لدراسة الرضا الوظيفي (كيم، 2004)، على سبيل المثال، تم العثور على النظرية مدعومة في البيانات التعليمية (كريمي، 2007) وتم استخدامها كإطار نظري لتقييم ضباط الشرطة علمياً "الرضا الوظيفي" (Getahun et al.، 2007) ومع ذلك، كشفت مراجعة الأدبيات عن انتقادات لنظرية النظافة المحفزة (كريمي، 2007). على سبيل المثال، لم يتمكن الباحثون من إثبات النموذج تجريبياً. وبالمثل، تتجاهل النظرية الفروق الفردية وتفترض أن جميع الموظفين يتفاعلون بطريقة مماثلة مع التغيرات في المحفزات وعوامل النظافة. كما تم انتقاد النموذج لأنه لا يقترح طريقة محددة لقياس عوامل الرضا الوظيفي وعدم الرضا.

توفر هذه النظريات أطراً قيمة لفهم محددات الرضا الوظيفي وقد وجهت كلاً من الممارسات البحثية والتنظيمية التي تهدف إلى تعزيز رفاهية الموظف وأدائه.

2.3 المبحث الثاني: أداء الموظفين

- بيئة العمل

تعريف بيئة العمل هي المحيط المادي والاجتماعي الذي يؤدي فيه الموظفون مهامهم اليومية. تشمل العوامل المادية مثل الإضاءة والحرارة والضوضاء والتهوية، بالإضافة إلى ترتيب المكاتب وتصميم المباني. أما العوامل الاجتماعية فتشمل العلاقات بين الزملاء والمشرفين والمناخ التنظيمي.

تشمل بيئة العمل الظروف المادية والاجتماعية والثقافية التي يقوم فيها الموظفون بمهامهم. إنه يلعب دورًا حاسمًا في تشكيل تجارب الموظفين ومواقفهم وأدائهم داخل المنظمات. يتعمق هذا التقرير في الطبيعة المتعددة الأوجه لبيئة العمل، ويستكشف مكوناتها الرئيسية، وتأثيرها على رفاهية الموظف وإنتاجيته، واستراتيجيات خلق ثقافة إيجابية وشاملة في مكان العمل.

1. مكونات بيئة العمل:

أ. بيئة فيزيائية:

تشير البيئة المادية إلى الجوانب الملموسة لمكان العمل، بما في ذلك التخطيط والتصميم والإضاءة ودرجة الحرارة وبيئة العمل. تعمل البيئة المادية المصممة جيدًا على تعزيز الراحة والسلامة والكفاءة، مما يساهم في رضا الموظفين وإنتاجيتهم. يمكن لعوامل مثل الضوء الطبيعي والأثاث المريح والتهوية الكافية أن تعزز رفاهية الموظف وتقلل من مستويات التوتر.

ب. البيئة الاجتماعية:

تشمل البيئة الاجتماعية التفاعلات والعلاقات والديناميكيات بين الموظفين داخل مكان العمل. تتميز البيئة الاجتماعية الإيجابية بالثقة والاحترام والتعاون والتواصل الفعال. يعزز العمل الجماعي والصداقة الحميمة والشعور بالانتماء ثقافة داعمة وشاملة في مكان العمل، حيث يشعر الموظفون بالتقدير والتحفيز والتواصل مع زملائهم.

ج. البيئة الثقافية:

تشير البيئة الثقافية إلى القيم والأعراف والمعتقدات والسلوكيات التي تشكل الثقافة التنظيمية. تتوافق الثقافة التنظيمية القوية والإيجابية مع مهمة الشركة ورؤيتها وأهدافها، وتوجه سلوك الموظف وصنع القرار. إن زراعة ثقافة النزاهة والشفافية والتنوع والابتكار تعزز الشعور بالهدف والهوية، مما يؤدي إلى مشاركة الموظفين والنجاح التنظيمي.

2. تأثير بيئة العمل على رفاهية الموظف:

أ. الصحة الجسدية:

تعمل بيئة العمل المواتية على تعزيز الصحة البدنية للموظفين ورفاههم من خلال تقليل المخاطر المهنية، وتقليل الإصابات في مكان العمل، وتعزيز السلوكيات الصحية. تساهم محطات العمل المريحة، وفترات الراحة المنتظمة، وبرامج العافية في راحة الموظفين، وتقليل التعب، ومنع الاضطرابات العضلية الهيكلية.

ب. الصحة النفسية:

تؤثر بيئة العمل بشكل كبير على الصحة العقلية للموظفين ورفاههم النفسي. تؤثر عوامل مثل عبء العمل، والاستقلالية الوظيفية، والعلاقات الشخصية، والتوازن بين العمل والحياة، على مستويات إجهاد الموظف، والرضا الوظيفي، والصحة العقلية العامة. إن بيئة العمل الداعمة التي تشجع التواصل المفتوح، وتوفر الموارد لدعم الصحة العقلية، وتعزز التوازن بين العمل والحياة تساهم في مرونة الموظف ورفاهه النفسي.

ج. الدافع والإنتاجية:

تعمل بيئة العمل الإيجابية على تعزيز تحفيز الموظفين ومشاركتهم وإنتاجيتهم. من المرجح أن يؤدي الموظفون أفضل ما لديهم عندما يشعرون بالتقدير والتقدير والدعم في أدوارهم. تساهم عوامل مثل التوقعات الواضحة وفرص النمو والتطوير وثقافة ردود الفعل والتقدير في تحفيز الموظفين ودفع الأداء.

3. استراتيجيات خلق بيئة عمل إيجابية:

أ. ممارسات القيادة والإدارة:

تلعب ممارسات القيادة والإدارة الفعالة دورًا حاسمًا في خلق بيئة عمل إيجابية. يجب على القادة توصيل توقعات واضحة، وتوفير الدعم والموارد للموظفين، والقيادة بالقوة في تعزيز ثقافة الاحترام والعدالة والتعاون.

ب. مشاركة الموظف وتقديره:

إن إشراك الموظفين في صنع القرار، والتماس ردود الفعل، والاعتراف بمساهماتهم يعزز الشعور بالملكية والتمكين. تعمل برامج تقدير الموظفين والمكافآت والحوافز على تعزيز السلوكيات الإيجابية وتحفيز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم.

ج. التوازن بين العمل والحياة والمرونة:

إن تقديم ترتيبات عمل مرنة، مثل خيارات العمل عن بعد، وساعات العمل المرنة، وأسابيع العمل المضغوطة، يعزز التوازن بين العمل والحياة ويحسن رضا الموظفين. يُظهر دعم الاحتياجات الشخصية والعائلية للموظفين الالتزام برفاهية الموظف ويساعد في الاحتفاظ بأفضل المواهب.

، تلعب بيئة العمل دورًا محوريًا في تشكيل تجارب الموظفين ومواقفهم وأدائهم داخل المنظمات. تعمل بيئة العمل الإيجابية على تعزيز رفاهية الموظفين ومشاركتهم وإنتاجيتهم، مما يساهم في النجاح التنظيمي والقدرة التنافسية. من خلال فهم المكونات الرئيسية لبيئة العمل وتنفيذ الاستراتيجيات لخلق ثقافة داعمة وشاملة وملهمة في مكان العمل، يمكن للمؤسسات تنمية قوة عاملة مزدهرة وتحقيق أهدافها بفعالية.

تطور مفهوم بيئة العمل

لقد تطور مفهوم بيئة العمل بشكل كبير مع التقدم في الأبحاث في مجالات السلامة والصحة المهنية، وكذلك علم النفس الصناعي. وقد أكدت هذه التطورات أهمية توفير بيئة عمل آمنة وصحية ومحفزة لتعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي.

في البداية، كان تركيز بيئات مكان العمل في المقام الأول على السلامة الجسدية، مع وجود لوائح وممارسات تهدف إلى منع الحوادث والإصابات. أدت الأبحاث في مجال السلامة والصحة المهنية إلى تنفيذ تدابير مثل بروتوكولات السلامة ومعدات الحماية والتصميمات المريحة لتقليل المخاطر في مكان العمل وتعزيز رفاهية الموظفين.

مع تقدم الأبحاث في علم النفس الصناعي، كان هناك اعتراف متزايد بالجوانب النفسية لبيئة العمل. تم العثور على عوامل مثل تصميم الوظائف، وأساليب القيادة، وأنماط الاتصال، والثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على مواقف الموظفين وسلوكهم. وأدى ذلك إلى التحول نحو خلق بيئات عمل تعزز مشاركة الموظفين وتحفيزهم ورضاهم.

أبعاد بيئة العمل

- ****البيئة المادية:**** تشمل البيئة المادية لمكان العمل عوامل مثل الإضاءة ودرجة الحرارة ومستويات الضوضاء وجودة الهواء وبيئة العمل. تعد الإضاءة الكافية أمرًا بالغ الأهمية لراحة الموظفين وإنتاجيتهم، وغالبًا ما يُفضل الضوء الطبيعي لتأثيراته الإيجابية على مستويات الحالة المزاجية والطاقة. يعد التحكم في درجة الحرارة أمرًا ضروريًا للحفاظ على بيئة عمل مريحة، حيث أن درجات الحرارة القصوى يمكن أن تؤثر على التركيز والأداء. يجب التحكم في مستويات الضوضاء لتقليل الانحرافات ومنع تلف السمع المحتمل. تعد جودة الهواء الجيدة أمرًا مهمًا لصحة الجهاز التنفسي والرفاهية العامة، بينما تضمن الاعتبارات المريحة تصميم مساحات العمل والمعدات لتقليل الضغط الجسدي وعدم الراحة للموظفين.

- ****البيئة التنظيمية:**** تشير البيئة التنظيمية إلى هيكل مكان العمل وقيمه وثقافته. يحدد الهيكل التنظيمي التسلسل الهرمي للسلطة، وعلاقات الإبلاغ، وتقسيم المسؤوليات داخل المنظمة. يمكن للهيكل الواضح والمحدد جيدًا أن يعزز الكفاءة والمساءلة والتواصل. تشمل القيم التنظيمية المبادئ والمعتقدات والمعايير التي توجه السلوك وصنع القرار داخل المنظمة. يمكن للمواءمة القوية بين القيم الفردية والمؤسسية أن تعزز مشاركة الموظفين والتزامهم. تعكس الثقافة التنظيمية المواقف والمعتقدات والسلوكيات المشتركة للموظفين، مما يؤثر على مناخ العمل العام ورضا الموظفين. إن الثقافة التنظيمية الإيجابية التي تتميز بالثقة والتعاون والدعم تعزز رفاهية الموظف وأدائه.

- **البيئة الاجتماعية:** تشمل البيئة الاجتماعية في مكان العمل العلاقات بين الأشخاص وديناميكيات الفريق والمناخ الاجتماعي العام. تساهم العلاقات الإيجابية بين زملاء العمل في خلق بيئة عمل داعمة وشاملة، وتعزيز التعاون والصداقة الحميمة والاحترام المتبادل. تعد مهارات الاتصال الفعال وحل النزاعات ضرورية للحفاظ على علاقات صحية وحل النزاعات بين الأشخاص بشكل بناء. يؤثر المناخ الاجتماعي في مكان العمل على معنويات الموظفين والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. إن المناخ الاجتماعي الإيجابي الذي يتسم بالثقة والتعاطف والتماسك يعزز مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم. يمكن أن تساعد الأنشطة الاجتماعية وتمارين بناء الفريق وفرص التفاعل الاجتماعي في تقوية العلاقات وخلق شعور بالانتماء بين الموظفين.

نظريات بيئة العمل

1. **نظرية التوافق بين الشخص والبيئة:** تقترح هذه النظرية أن الأفراد يبحثون عن بيئات تتوافق مع خصائصهم وقيمهم. يؤثر التوافق بين الشخص وبيئة عمله على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء. عندما يكون هناك توافق جيد بين الفرد وبيئته عمله، فمن المرجح أن يحصل على نتائج إيجابية ورضا وظيفي أكبر (إدواردز، 1996).

2. **نظرية الأنظمة البيئية:** تؤكد نظرية الأنظمة البيئية، التي اقترحها يوري برونفنبرنر، على التفاعلات بين الأفراد وبيئاتهم. ويشير إلى أن بيئة العمل تتأثر بأنظمة مختلفة، بما في ذلك الفرد ومكان العمل والمجتمع والسياق المجتمعي الأوسع. يمكن أن يكون للتغيرات في نظام واحد تأثيرات مضاعفة عبر الأنظمة الأخرى، مما يؤثر على بيئة العمل العامة ورفاهية الموظف (Bronfenbrenner، 197)

3. **نموذج متطلبات العمل-الموارد:** يميز هذا النموذج بين متطلبات العمل التي تتطلب مجهودًا بدنيًا أو نفسيًا، وموارد العمل التي تسهل تحقيق الأهداف وتقلل من متطلبات العمل. يؤثر التوازن بين متطلبات الوظيفة والموارد على رفاهية الموظف والرضا الوظيفي والأداء. يمكن للمنظمات تحسين بيئة العمل عن طريق تقليل متطلبات العمل غير الضرورية وزيادة الموارد لدعم الموظفين في تلبية متطلبات العمل بشكل فعال (Bakker & Demerouti, 2007).

4. **نظرية التبادل الاجتماعي:** تفترض نظرية التبادل الاجتماعي أن العلاقات الاجتماعية تقوم على تبادل الموارد والمنافع. في مكان العمل، ينخرط الموظفون في تبادلات متبادلة مع زملاء العمل والمشرفين والمنظمة نفسها. تساهم التبادلات الاجتماعية الإيجابية، التي تتميز بالثقة والمعاملة بالمثل والدعم المتبادل، في خلق بيئة عمل إيجابية ورفاهية الموظفين. وعلى العكس من ذلك، قد تؤدي التبادلات السلبية إلى عدم الرضا والصراع وسلوكيات الانسحاب (بلاو، 1964).

تعد بيئة العمل بمثابة الأساس الذي يبنى عليه النجاح التنظيمي. وهو يشمل الجوانب المادية والاجتماعية والثقافية لمكان العمل التي تشكل تجارب الموظفين ومواقفهم وسلوكياتهم. في هذا القسم، نتعمق في أهمية بيئة العمل في دفع النجاح التنظيمي، واستكشاف كيفية تأثيرها على مشاركة الموظفين، والاحتفاظ بهم، وأدائهم، وفي النهاية تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

1. مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم:

أ. تأثير بيئة العمل:

تعتبر بيئة العمل الإيجابية مفيدة في تعزيز مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم. عندما يشعر الموظفون بالتقدير والدعم والتحفيز في أدوارهم، فمن المرجح أن يشاركوا ويلتزموا بالمنظمة. عوامل مثل القيادة الداعمة، وفرص النمو والتطوير، وثقافة التقدير والتقدير تساهم في رضا الموظفين وولائهم.

ب. رابط النجاح التنظيمي:

يعد الموظفون المشاركون ضروريين للنجاح التنظيمي لأنهم أكثر إنتاجية وابتكارًا والتزامًا بتحقيق أهداف المنظمة. إنهم على استعداد لتجاوز مسؤولياتهم الوظيفية والمساهمة بأفكار جديدة والتعاون بشكل فعال مع الزملاء. ومن خلال خلق بيئة عمل إيجابية تعطي الأولوية لمشاركة الموظفين ورضاهم، يمكن للمؤسسات تعزيز الأداء، ودفع الابتكار، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر فعالية.

2. الأداء والإنتاجية:

أ. تأثير بيئة العمل:

تؤثر بيئة العمل بشكل كبير على أداء الموظف وإنتاجيته. إن بيئة العمل المواتية التي تعزز التركيز والتعاون والرفاهية تمكن الموظفين من تقديم أفضل ما لديهم. تساهم عوامل مثل التوقعات الواضحة والقيادة الداعمة والوصول إلى الموارد والتكنولوجيا في فعالية الموظف وكفاءته.

ب. رابط النجاح التنظيمي:

تعد المستويات العالية لأداء الموظفين وإنتاجيتهم ضرورية للنجاح التنظيمي لأنها تؤثر بشكل مباشر على تحقيق أهداف العمل. عندما يتم تمكين الموظفين من الأداء بكامل إمكاناتهم، فإنهم يساهمون في زيادة الكفاءة والجودة والربحية. ومن خلال تحسين بيئة العمل لدعم أداء الموظفين، يمكن للمؤسسات تعزيز ميزتها التنافسية وتحقيق النجاح في السوق.

3. الابتكار والإبداع:

أ. تأثير بيئة العمل:

تلعب بيئة العمل دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المنظمات. إن الثقافة التي تشجع التجريب والمخاطرة والتواصل المفتوح تحفز توليد الأفكار وحل المشكلات. عوامل مثل الفرق المتنوعة، والمساحات التعاونية، والتسامح مع الفشل تساهم في ثقافة الابتكار.

ب. رابط النجاح التنظيمي:

يعد الابتكار ضروريًا للنجاح التنظيمي لأنه يدفع النمو والقدرة التنافسية والتكيف مع التغيير. إن المنظمات التي تعزز ثقافة الابتكار تكون مجهزة بشكل أفضل لتحديد الفرص الجديدة، وتطوير منتجات وخدمات متقدمة، والبقاء في صدارة المنافسة. ومن خلال خلق بيئة عمل تغذي الإبداع والابتكار، يمكن للمؤسسات تعزيز النجاح والاستدامة على المدى الطويل.

4. الثقافة التنظيمية والسمعة:

أ. تأثير بيئة العمل:

تلعب بيئة العمل دورًا مركزيًا في تشكيل الثقافة التنظيمية والسمعة. إن بيئة العمل الإيجابية التي تعزز النزاهة والشفافية ورفاهية الموظفين تعزز سمعة المنظمة كصاحب عمل مفضل. الموظفون الذين يفتخرون بثقافة مكان عملهم هم أكثر عرضة للدفاع عن المنظمة وجذب أفضل المواهب.

ب. رابط النجاح التنظيمي:

تعد الثقافة التنظيمية القوية والسمعة الإيجابية أمرًا ضروريًا لجذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها وتعزيز ولاء العملاء وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة. من المرجح أن تجتذب المنظمات التي تتمتع ببيئة عمل إيجابية موظفين ذوي كفاءة عالية والذين يشاركون قيم المنظمة ويساهمون في نجاحها. ومن خلال إعطاء الأولوية لبيئة العمل كأحد الأصول الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تعزيز علامتها التجارية وتعزيز مكانتها التنافسية وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

لذلك، تلعب بيئة العمل دورًا محوريًا في دفع النجاح التنظيمي من خلال التأثير على مشاركة الموظفين وأدائهم والابتكار والثقافة التنظيمية. تعزز بيئة العمل الإيجابية رضا الموظفين والاحتفاظ بهم وإنتاجيتهم، مما يساهم في زيادة الكفاءة والربحية والقدرة التنافسية. ومن خلال إعطاء الأولوية لبيئة العمل كضرورة استراتيجية، يمكن للمؤسسات خلق ثقافة التميز، وجذب أفضل المواهب، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية. إن الاستثمار في بيئة العمل ليس ضروريًا للنجاح على المدى القصير فحسب، بل إنه ضروري أيضًا لتحقيق الاستدامة والنمو على المدى الطويل في السوق التنافسية اليوم.

- ساعات العمل

تعريف ساعات العمل

ساعات العمل هي الفترة الزمنية التي يقضيها الموظف في أداء مهامه الوظيفية خلال اليوم أو الأسبوع أو الشهر. وهي تختلف باختلاف القطاع والوظيفة والبلد والتشريعات المنظمة لها.

تلعب ساعات العمل دورًا مهمًا في تشكيل تجارب الموظفين والثقافة التنظيمية والإنتاجية الإجمالية. في هذا التقرير ، نتعمق في الطبيعة متعددة الأوجه لساعات العمل ، ونستكشف تأثيرها على رفاهية الموظفين وأدائهم ونجاحهم التنظيمي. من خلال فهم ديناميكيات ساعات العمل وتنفيذ استراتيجيات لتحسينها ، يمكن للمؤسسات تعزيز التوازن الصحي بين العمل والحياة ، وتعزيز رضا الموظفين ، وتحقيق النجاح المستدام.

1. تطور ساعات العمل:

أ. المنظور التاريخي: تطورت ساعات العمل بشكل كبير بمرور الوقت ، مما يعكس التغيرات في الأعراف المجتمعية وقوانين العمل والتقدم التكنولوجي. من أيام العمل الطويلة والمرهقة في العصر الصناعي إلى تركيز العصر الحديث على المرونة والعمل عن بعد ، خضع مفهوم ساعات العمل لتحولات عميقة. اليوم ، تتبنى المؤسسات ترتيبات عمل مرنة وأساليب عمل مضغوطة وخيارات عمل عن بعد لاستيعاب احتياجات وتفضيلات الموظفين المتنوعة.

ب. الإطار القانوني: تحكم قوانين ولوائح العمل ساعات العمل ، وتنص على متطلبات الحد الأدنى للأجور ، وأحكام العمل الإضافي ، والحد الأقصى لساعات العمل. تختلف هذه اللوائح حسب البلد والولاية القضائية ، مما يعكس المعايير الثقافية والظروف الاقتصادية والقيم الاجتماعية. يعد الامتثال لقوانين العمل أمرا ضروريا للمؤسسات لضمان المعاملة العادلة والمنصفة للموظفين وتخفيف المخاطر القانونية.

2. التأثير على رفاهية الموظف:

أ. الصحة البدنية: تؤثر ساعات العمل بشكل كبير على الصحة البدنية للموظف ورفاهيته. يمكن أن تؤدي ساعات العمل الطويلة والعمل الإضافي المفرط إلى التعب والإرهاق وزيادة خطر الإصابات والحوادث. على العكس من ذلك ، فإن ترتيبات العمل المرنة وفترات الراحة الكافية تعزز صحة الموظف وتقلل من مستويات التوتر ، مما يعزز الرفاهية والإنتاجية بشكل عام.

ب. الصحة العقلية: تؤثر ساعات العمل أيضا على الصحة العقلية للموظف والرفاهية النفسية. يمكن أن تساهم ساعات العمل الممتدة والإرهاق المزمن والإجهاد المرتبط بالعمل في القلق والاكتئاب ومشاكل الصحة العقلية الأخرى. المنظمات التي تعطي الأولوية للتوازن بين العمل والحياة ، وتقدم موارد دعم الصحة العقلية ، وتعزز مبادرات الرعاية الذاتية تخلق بيئة عمل داعمة تعزز مرونة الموظفين ورفاهيتهم.

3. العلاقة مع الإنتاجية:

أ. جودة العمل: تتأثر جودة العمل بساعات العمل ، حيث تشير الأبحاث إلى أن ساعات العمل الطويلة يمكن أن تؤدي إلى تناقص العوائد في الإنتاجية والجودة. الموظفون المرهقون أكثر عرضة للأخطاء ، والتهفوات في الحكم ، وانخفاض الاهتمام بالتفاصيل ، مما يضر بجودة عملهم. من خلال تعزيز ساعات العمل المعقولة وتشجيع فترات الراحة والتوقف عن العمل ، يمكن للمؤسسات الحفاظ على معايير عالية من الأداء والمخرجات.

ب. الإبداع والابتكار: تؤثر ساعات العمل أيضا على الإبداع والابتكار داخل المنظمات. أظهرت الأبحاث أن ساعات العمل المفرطة يمكن أن تخنق الإبداع وتمنع قدرات حل المشكلات ، حيث يصبح الموظفون مرهقين عقليا وأقل تقبلا للأفكار الجديدة. في المقابل ، تعزز المؤسسات التي تعطي الأولوية للتوازن بين العمل والحياة وتوفر فرصا للراحة والاسترخاء ثقافة الإبداع والابتكار ، مما يؤدي إلى الميزة التنافسية والنمو.

4. استراتيجيات تحسين ساعات العمل:

أ. ترتيبات العمل المرنة: يتيح تقديم ترتيبات عمل مرنة ، مثل الوقت المرن ، والعمل عن بعد ، وأسابيع العمل المضغوطة ، للموظفين تخصيص ساعات عملهم لتنماشى بشكل أفضل مع مسؤولياتهم الشخصية والمهنية. تعزز ترتيبات العمل المرنة التوازن بين العمل والحياة ، وتقلل من وقت التنقل ، وتحسن رضا الموظفين والاحتفاظ بهم.

ب. التدريب على إدارة الوقت: تزويد الموظفين بالتدريب على تقنيات إدارة الوقت وأدوات الإنتاجية يزودهم بالمهارات والموارد اللازمة لإدارة ساعات عملهم بفعالية. يعلم التدريب على إدارة الوقت الموظفين كيفية تحديد أولويات المهام ، ووضع أهداف واقعية ، وتقليل عوامل التشنيت ، مما يمكنهم من تحسين إنتاجيتهم وأدائهم.

ج. مبادرات العافية: إن تنفيذ مبادرات العافية ، مثل برامج العافية وورش عمل اليقظة وندوات إدارة الإجهاد ، يعزز رفاهية الموظفين ومرونتهم. تشجع مبادرات العافية الموظفين على إعطاء الأولوية للرعاية الذاتية ، ووضع الحدود ، وتبني عادات نمط حياة صحية ، وتعزيز قدرتهم على إدارة ساعات العمل بشكل فعال ومستدام.

تعد ساعات العمل جانبا أساسيا من جوانب الحياة التنظيمية ، مما يؤثر على رفاهية الموظف وإنتاجيته ونجاحه التنظيمي. من خلال إدراك أهمية التوازن بين العمل والحياة ، وتعزيز ترتيبات العمل المرنة ، وإعطاء الأولوية لرفاهية الموظفين ، يمكن للمؤسسات إنشاء بيئة عمل داعمة تعزز رضا الموظفين ومشاركتهم وأدائهم. إن تحسين ساعات العمل ليس ضروريا لرفاهية الفرد فحسب ، بل إنه أمر بالغ الأهمية أيضا لدفع النجاح التنظيمي وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل في مشهد الأعمال سريع الخطى والتنافسي اليوم.

تطور مفهوم ساعات العمل

تطور مفهوم ساعات العمل مع الثورة الصناعية في القرن الـ19، حيث كانت ساعات العمل طويلة جداً في البداية قبل أن تتحسن الظروف بفضل الحركات العمالية والتشريعات الحكومية.

أبعاد ساعات العمل:

- **عدد الساعات في اليوم/الأسبوع:** يشير هذا إلى إجمالي عدد الساعات التي من المتوقع أن يعملها الموظف خلال يوم أو أسبوع معين. فهو يحدد مقدار الوقت الذي يقضيه الموظفون في المهام المتعلقة بالوظيفة ويؤثر على التوازن بين العمل والحياة.

- **زيادة ساعات العمل:** يشير زيادة ساعات العمل إلى ساعات العمل التي تتجاوز ساعات العمل القياسية أو التعاقدية. قد يكون ذلك مطلوباً بسبب متطلبات عبء العمل أو المواعيد النهائية للمشروع أو ظروف غير متوقعة. يمكن أن يؤثر زيادة ساعات العمل على رفاهية الموظف وإنتاجيته ورضاه، وقد يخضع للوائح وسياسات التعويض.

- **المرونة في ساعات العمل:** تتيح المرونة في ساعات العمل للموظفين إمكانية تعديل جداول عملهم لتتوافق مع الالتزامات الشخصية أو التفضيلات أو أنماط العمل الفردية. توفر ترتيبات العمل المرنة، مثل أوقات العمل المرنة أو العمل عن بعد، للموظفين سيطرة أكبر على ساعات عملهم ويمكن أن تعزز التوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي.
- **جدولة ساعات العمل:** تتضمن جدولة ساعات العمل تحديد الوقت المتوقع لتواجد الموظفين وجاهزيتهم للعمل. ويتضمن اعتبارات مثل أوقات البدء والانهاء وفترات الاستراحة وتناوب التحولات. يمكن لممارسات الجدولة الفعالة تحسين الإنتاجية وتقليل الاضطرابات وتلبية الاحتياجات التنظيمية واحتياجات الموظفين.

نظريات ساعات العمل:

- **نظرية ماسلو للتسلسل الهرمي للاحتياجات:** تقترح نظرية ماسلو أن الأفراد لديهم تسلسل هرمي للاحتياجات التي تحفز سلوكهم. يتكون التسلسل الهرمي من خمسة مستويات: الاحتياجات الفسيولوجية، واحتياجات الأمان، واحتياجات الحب والانتماء، واحتياجات التقدير، واحتياجات تحقيق الذات. وفقا لماسلو، يجب على الأفراد تلبية احتياجات المستوى الأدنى قبل أن تصبح الاحتياجات ذات المستوى الأعلى محفزات. في سياق مكان العمل، تقترح نظرية ماسلو أن المنظمات يجب أن تعالج احتياجات الموظفين الأساسية مثل التعويض العادل والأمن الوظيفي وبيئة العمل الآمنة قبل التركيز على الاحتياجات الأعلى مثل الاعتراف والتقدم الوظيفي والنمو الشخصي.
- **نظرية العدالة لأدمز** تشير نظرية العدالة، التي اقترحها جون ستايسي أدامز، إلى أن الأفراد يحفزهم العدل والإنصاف في التبادلات الاجتماعية. ووفقا لهذه النظرية، يقوم الموظفون بمقارنة مدخلاتهم (مثل الجهد والمهارات) والنتائج (مثل الأجر والتقدير) مع تلك الخاصة بالآخرين في مناصب مماثلة. إذا أدرك الموظفون عدم المساواة، مثل الحصول على أجور منخفضة مقارنة بزملائهم مقابل عمل مماثل، فقد يشعرون بمشاعر الظلم وانخفاض الحافز. يمكن للمؤسسات تعزيز تحفيز الموظفين ورضاهم من خلال ضمان توزيع المكافآت والفرص بشكل عادل ومنصف بين الموظفين.

- الدافعية

- التعريف: الدافعية هي القوة الداخلية أو الخارجية التي تحرك السلوك البشري نحو تحقيق هدف معين. وهي مفهوم مهم في علم النفس وعلم الإدارة لفهم ما يحفز الأفراد على العمل والإنجاز.
- بعد الدافع بمثابة القوة الدافعة وراء سلوك الموظف ومشاركته وأدائه داخل المنظمات. بينما تسعى المنظمات إلى خلق بيئات تلهم الموظفين وتنشطهم، فإن فهم تعقيدات التحفيز أمر ضروري. يستكشف هذا التقرير الطبيعة المتعددة الأوجه للتحفيز، ويتعمق في مكوناته الرئيسية ونظرياته وآثاره العملية لتحفيز مشاركة الموظفين وأدائهم.

ويشير الدافع إلى العمليات الداخلية التي تنشط السلوك وتوجهه وتحافظ عليه نحو تحقيق الأهداف. إنه يلعب دورًا مركزيًا في تحفيز مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم ونجاحهم التنظيمي. من المرجح أن يستثمر الموظفون المتحمسون الجهد والمثابرة في مواجهة التحديات والمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

أنواع الدافعية:

يمكن تصنيف الدافع إلى نوعين رئيسيين: داخلي وخارجي. ينبع الدافع الجوهري من عوامل داخلية مثل الاهتمام الشخصي، والتمتع، والإنجاز المستمدة من المهمة نفسها. من ناحية أخرى، ينشأ الدافع الخارجي من المكافآت أو العواقب الخارجية، مثل الراتب أو المكافآت أو الاعتراف.

2. نظريات الدافعية:

أ. تسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات:

تفترض نظرية هرم ماسلو للاحتياجات أن الأفراد يحفزهم تسلسل هرمي للاحتياجات، بدءًا من الاحتياجات الفسيولوجية الأساسية (مثل الغذاء والمأوى) إلى الاحتياجات ذات الترتيب الأعلى مثل احترام الذات وتحقيق الذات. ووفقًا لهذه النظرية، يجب على الأفراد تلبية احتياجات المستوى الأدنى قبل التقدم إلى احتياجات المستوى الأعلى. تقترح نظرية ماسلو أن الأفراد لديهم تسلسل هرمي للاحتياجات التي تحفز سلوكهم. يتكون التسلسل الهرمي من خمسة مستويات: الاحتياجات الفسيولوجية، واحتياجات الأمان، واحتياجات الحب والانتماء، واحتياجات التقدير، واحتياجات تحقيق الذات. وفقًا لماسلو، يجب على الأفراد تلبية احتياجات المستوى الأدنى قبل أن تصبح الاحتياجات ذات المستوى الأعلى محفزات. في سياق مكان العمل، تقترح نظرية ماسلو أن المنظمات يجب أن تعالج احتياجات الموظفين الأساسية مثل التعويض العادل والأمن الوظيفي وبيئة العمل الآمنة قبل التركيز على الاحتياجات الأعلى مثل الاعتراف والتقدم الوظيفي والنمو الشخصي.

ب. نظرية هيرزبيرج ذات العاملين:

تميز نظرية هيرزبيرج ذات العاملين بين المحفزات (العوامل التي تساهم في الرضا الوظيفي) وعوامل النظافة (العوامل التي تساهم في عدم الرضا الوظيفي). ووفقًا لهذه النظرية، فإن العوامل الجوهرية مثل الاعتراف والإنجاز وفرص النمو هي المحفزات الأساسية، في حين أن العوامل الخارجية مثل الراتب وظروف العمل هي عوامل النظافة. اقترح فريدريك هيرزبيرج أن الرضا الوظيفي وعدم الرضا يتأثران بعوامل مختلفة. عوامل النظافة، مثل ظروف العمل والراتب، تمنع عدم الرضا عندما تكون كافية ولكنها لا تؤدي بالضرورة إلى الرضا. تساهم العوامل المحفزة، مثل الاعتراف والإنجاز، في الرضا الوظيفي من خلال تلبية الاحتياجات ذات المستوى الأعلى.

ج. نظرية التوقع:

تقترح نظرية التوقع أن الأفراد يتم تحفيزهم للتصرف بناءً على معتقداتهم حول احتمالية تحقيق النتائج المرجوة. وفقاً لهذه النظرية، يتأثر الدافع بثلاثة عوامل: التوقع (الاعتقاد بأن الجهد سيؤدي إلى الأداء)، والوسيلة (الاعتقاد بأن الأداء سيؤدي إلى النتائج)، والتكافؤ (القيمة المرتبطة بالنتائج).

تشير نظرية التوقع لإريك فروم إلى أن الأفراد يحفزهم توقع تحقيق النتائج المرغوبة. وفقاً لهذه النظرية، يقوم الأفراد بتقييم احتمالية تحقيق النتيجة المرجوة والقيمة التي يعلقونها على تلك النتيجة عند اتخاذ قرار بشأن الانخراط في سلوك معين. تؤكد نظرية فروم على أهمية تحديد أهداف واقعية، وتوفير توقعات واضحة، وتقديم مكافآت ذات معنى لتحفيز الأفراد بشكل فعال.

نظرية العدالة لأدامز: تشير نظرية العدالة لجون ستايسي آدامز إلى أن الأفراد يحفزهم العدل والإنصاف في التبادلات الاجتماعية. ووفقاً لهذه النظرية، يقوم الموظفون بمقارنة مدخلاتهم ونتائجهم مع تلك الخاصة بالآخرين الذين يشغلون مناصب مماثلة. إذا أدركوا عدم المساواة، مثل الحصول على أجور منخفضة مقارنة بزملائهم مقابل عمل مماثل، فقد يشعرون بمشاعر الظلم وانخفاض الحافز. يمكن للمؤسسات تعزيز تحفيز الموظفين ورضاهم من خلال ضمان توزيع المكافآت والفرص بشكل عادل ومنصف بين الموظفين.

3. الآثار العملية للمنظمات:

أ. خلق بيئة عمل محفزة:

يمكن للمؤسسات تعزيز التحفيز من خلال إنشاء بيئة عمل تدعم استقلالية الموظف وإتقانه وهدفه. إن توفير الفرص لتنمية المهارات والعمل الهادف والتقدير يعزز الدافع الجوهري ويعزز مشاركة الموظفين ورضاهم.

ب. تحديد أهداف وتوقعات واضحة:

توفر الأهداف الواضحة والصعبة للموظفين التوجيه والغرض، وتحفز الدافع والأداء. يجب على المنظمات توصيل الأهداف بشكل فعال، وتقديم التعليقات والدعم، والاعتراف بالتقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف للحفاظ على الحافز والزم.

ج. تقديم المكافآت والحوافز:

في حين أن المكافآت الخارجية يمكن أن تحفز السلوك على المدى القصير، يجب على المنظمات أن تكمل المكافآت الخارجية بمحفزات داخلية للحفاظ على التحفيز على المدى الطويل. تساهم برامج التقدير وفرص التقدم الوظيفي وثقافة التقدير في تحقيق رضا الموظفين ومشاركتهم.

د. تعزيز ثقافة التمكين:

إن تمكين الموظفين من اتخاذ القرارات والتعبير عن آرائهم والمساهمة في عمليات صنع القرار يعزز الشعور بالملكية والالتزام. إن المنظمات التي تقدر مدخلات الموظفين، وتشجع الابتكار، وتفوض السلطة، تخلق ثقافة التمكين التي تغذي التحفيز والأداء.

في الختام، يعد الدافع ظاهرة معقدة ومتعددة الأوجه تدفع مشاركة الموظفين والأداء والنجاح التنظيمي. من خلال فهم نظريات ومبادئ التحفيز وتنفيذ استراتيجيات عملية لتعزيز التحفيز داخل مكان العمل، يمكن للمؤسسات إنشاء بيئات تلهم الموظفين وتنشطهم وتمكنهم من تحقيق إمكاناتهم الكاملة. الموظفون المتحمسون ليسوا أكثر إنتاجية وتفاعلاً فحسب، بل يساهمون أيضاً في ثقافة تنظيمية إيجابية وميزة تنافسية مستدامة في مشهد الأعمال الديناميكي اليوم.

تطور مفهوم الدافعية

لقد تطور مفهوم الدافع مع مرور الوقت من خلال مساهمات علماء النفس مثل ماسلو، وهيرزبيرج، وفروم، وسكينر، وأدامز، وفرويد.

- **تسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات:** اقترح أبراهام ماسلو نموذجاً هرمياً للاحتياجات البشرية، مما يشير إلى أن الأفراد يتم تحفيزهم من خلال تطور الاحتياجات مرتبة في تسلسل هرمي من الاحتياجات الفسيولوجية الأساسية إلى الاحتياجات ذات الترتيب الأعلى لتحقيق الذات. تسلط نظرية ماسلو الضوء على أهمية تلبية الاحتياجات الأساسية قبل أن تصبح الاحتياجات ذات المستوى الأعلى محفزات.

- **نظرية هيرزبيرج ذات العاملين:** اقترح فريدريك هيرزبيرج أن الرضا الوظيفي وعدم الرضا يتأثران بعوامل مختلفة. عوامل النظافة، مثل ظروف العمل والراتب، تمنع عدم الرضا عندما تكون كافية ولكنها لا تؤدي بالضرورة إلى الرضا. تساهم العوامل المحفزة، مثل الاعتراف والإنجاز، في الرضا الوظيفي من خلال تلبية الاحتياجات ذات المستوى الأعلى.

- **علم النفس الاجتماعي لإريك فروم:** أكد إريك فروم على دور العلاقات الاجتماعية والمؤثرات الثقافية في تحفيز السلوك البشري. واقترح أن الأفراد مدفوعون بالحاجة إلى الاتصال والانتماء والهوية داخل المجموعات الاجتماعية. تسلط نظرية فروم الضوء على أهمية العلاقات الشخصية والأعراف المجتمعية في تشكيل الدافع.

- **ب.ف. سلوكية سكينر:** ركز منهج بي إف سكينر السلوكي على دور التعزيز والعقاب في تشكيل السلوك. اقترح سكينر أن السلوك يتأثر بعواقبه، حيث يزيد التعزيز الإيجابي من احتمالية تكرار السلوك والعقاب يقلل منه. تؤكد نظرية سكينر على دور المحفزات البيئية في تحفيز السلوك.

- **نظرية العدالة لأدم:** تشير نظرية العدالة لجون ستايسي آدامز إلى أن الأفراد يحفزهم العدل والإنصاف في التبادلات الاجتماعية. ووفقاً لهذه النظرية، يقوم الموظفون بمقارنة مدخلاتهم ونتائجهم مع تلك الخاصة بالآخرين الذين يشغلون مناصب مماثلة. إذا أدركوا عدم المساواة، مثل الحصول على أجور منخفضة مقارنة بزملائهم مقابل عمل مماثل، فقد يشعرون بمشاعر الظلم وانخفاض الحافز.

- **نظرية التحليل النفسي لسيجموند فرويد:** تؤكد نظرية التحليل النفسي لسيجموند فرويد على دور الدوافع والغرائز اللاواعية في تحفيز السلوك البشري. اقترح فرويد أن الأفراد تحركهم رغبات وصراعات غير واعية، بما في ذلك السعي وراء المتعة وتجنب الألم. تسلط نظرية فرويد الضوء على تأثير تجارب الطفولة المبكرة والعمليات اللاواعية على التحفيز.

أبعاد الدافعية:

- **الحافز الجوهري (التحدي، الإنجاز، المسؤولية):** يشير الحافز الجوهري إلى العوامل الداخلية التي تحرك السلوك، مثل الاستمتاع الشخصي والفضول والشعور بالإنجاز. الأفراد الذين لديهم دوافع جوهريية ينخرطون في الأنشطة لأنهم يجدونها مرضية أو ممتعة بطبيعتها. تتضمن أمثلة المحفزات الجوهريية الرغبة في تولي المهام الصعبة، وتحقيق الأهداف الشخصية، وتحمل المسؤولية عن أفعال الفرد ونتائجها.

- **الدوافع الخارجية (الأجور والمكافآت والترقيات):** تتضمن الدوافع الخارجية عوامل خارجية تؤثر على السلوك، مثل المكافآت والحوافز والعقوبات. الأفراد الذين لديهم دوافع خارجية ينخرطون في أنشطة للحصول على مكافآت خارجية أو تجنب العقاب السلبية. تشمل أمثلة المحفزات الخارجية التعويض النقدي والمكافآت والترقيات والتقدير من الآخرين.

- **العوامل الفردية (الشخصية والاحتياجات والقيم):** تشير العوامل الفردية إلى الخصائص الشخصية والتفضيلات والمعتقدات التي تؤثر على التحفيز. يمكن لسمات الشخصية، مثل الضمير، والانبساط، والانفتاح على التجربة، أن تشكل التوجه التحفيزي للفرد. تلعب الاحتياجات، مثل الحاجة إلى الاستقلالية والكفاءة والارتباط، دورًا مهمًا أيضًا في تحفيز السلوك. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للقيم والمعتقدات حول ما هو مهم وذو معنى أن تؤثر على الأهداف التي يسعى الأفراد لتحقيقها والجهد الذي يستثمرونه في تحقيقها.

- **العوامل التنظيمية (الثقافة، الهيكل، بيئة العمل):** تشير العوامل التنظيمية إلى جوانب بيئة العمل والثقافة التنظيمية التي تؤثر على التحفيز. يمكن للثقافة التنظيمية، بما في ذلك المعايير والقيم والمعتقدات المشتركة بين أعضاء المنظمة، أن تشكل التوجه والسلوك التحفيزي للموظفين. يمكن أن يؤثر الهيكل التنظيمي، مثل التسلسل الهرمي وقنوات الاتصال وعمليات صنع القرار، على تصورات الموظفين للاستقلالية والسيطرة وفرص التقدم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لبيئة العمل المادية، بما في ذلك عوامل مثل السلامة والراحة وبيئة العمل، أن تؤثر على تحفيز الموظفين ورفاهيتهم.

2.4 العلاقة بين المتغيرات

تلعب ساعات العمل دورًا محوريًا في تشكيل تجارب الموظفين وتصوراتهم للرضا الوظيفي. بينما تسعى المنظمات إلى خلق بيئات مواتية لرفاهية الموظفين وإنتاجيتهم، فإن فهم أهمية ساعات العمل في تعزيز الرضا الوظيفي أمر بالغ الأهمية. يستكشف هذا التقرير العلاقة بين ساعات العمل والرضا الوظيفي، مع تسليط الضوء على العوامل الرئيسية التي تساهم في رضا الموظفين واقتراح استراتيجيات لتحسين ساعات العمل لتعزيز الرضا الوظيفي العام داخل المنظمات.

1. التوازن بين العمل والحياة:

أ. التأثير على الرضا الوظيفي:

يعد تحقيق التوازن الصحي بين العمل والحياة أمرًا ضروريًا لرضا الموظفين. إن ساعات العمل التي تتيح وقتًا كافيًا خارج العمل للقيام بالأنشطة الشخصية والالتزامات العائلية والرعاية الذاتية تساهم في الشعور بالرضا والرفاهية. الموظفون الذين يدركون أن ساعات عملهم تتوافق مع أولوياتهم ومسؤولياتهم الشخصية هم أكثر عرضة لتجربة الرضا الوظيفي والمشاركة.

ب. أهمية المرونة:

تعد المرونة في ساعات العمل أمرًا بالغ الأهمية لتعزيز التوازن بين العمل والحياة وتعزيز الرضا الوظيفي. يقدر الموظفون القدرة على تعديل ساعات عملهم لتلائم الاحتياجات الشخصية، مثل رعاية الأطفال أو تقديم الرعاية أو ممارسة الهوايات والاهتمامات. تُظهر المنظمات التي تقدم ترتيبات عمل مرنة، مثل الجدولة المرنة، والعمل عن بعد، وأساليب العمل المضغوطة، التزامًا بدعم رفاهية الموظفين ورضاهم.

2. الصحة النفسية:

أ. التأثير على مستويات التوتر:

تؤثر ساعات العمل بشكل كبير على مستويات التوتر لدى الموظف وحالته النفسية. يمكن لساعات العمل الطويلة والعمل الإضافي المفرط والجدول الزمني غير المتوقع أن تساهم في التوتر المزمن والإرهاق والإرهاق. وعلى العكس من ذلك، فإن ساعات العمل المعقولة التي تسمح بالراحة الكافية والتعافي تعزز المرونة النفسية وتقلل من مخاطر المشكلات الصحية المرتبطة بالتوتر. الموظفون الذين يشعرون أن ساعات عملهم سهلة الإدارة ومستدامة هم أكثر عرضة لتجربة الرضا الوظيفي والرفاهية العامة.

ب. الشعور بالسيطرة:

يقدر الموظفون وجود شعور بالسيطرة على ساعات عملهم وجدولهم الزمنية. تُمكن الاستقلالية في الجدولة الموظفين من إدارة وقتهم بفعالية، وتحديد أولويات المهام، وتحقيق التوازن بين المتطلبات المتنافسة. عندما يشعر الموظفون أن لديهم السيطرة على ساعات عملهم ويمكنهم اتخاذ القرارات التي تتماشى مع احتياجاتهم وتفضيلاتهم، فإنهم يشعرون بإحساس أكبر بالرضا الوظيفي والإنجاز.

3. التأثير على الأداء:

أ. العلاقة مع الإنتاجية:

يمكن أن تؤثر ساعات العمل على أداء الموظف وإنتاجيته، مما يؤثر بدوره على الرضا الوظيفي. تشير الأبحاث إلى أن ساعات العمل المفرطة يمكن أن تؤدي إلى تناقص العائدات في الإنتاجية وجودة العمل. من غير المرجح أن يقدم الموظفون المرهقون والمتقلون بالعمل أفضل ما لديهم، مما يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي والمشاركة. وعلى العكس من ذلك، فإن ساعات العمل المعقولة التي تسمح بالراحة الكافية والتعافي تعزز الأداء المستدام والرضا الوظيفي.

ب. المشاركة الوظيفية والتحفيز:

الموظفون الذين يشعرون أن ساعات عملهم تتوافق مع احتياجاتهم وتفضيلاتهم الشخصية هم أكثر عرضة للمشاركة والتحفيز في أدوارهم. عندما يتمتع الموظفون بتوازن صحي بين العمل والحياة الشخصية، فمن المرجح أن يشعروا بالنشاط والتركيز والالتزام بتحقيق أهدافهم. إن المنظمات التي تعطي الأولوية لرفاهية الموظفين وتوفر ساعات عمل معقولة تعزز ثقافة المشاركة والتحفيز، مما يؤدي إلى مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والأداء.

2.5 الخاتمة

باختصار، يظهر من خلال هذه الدراسة أن الرضا الوظيفي يلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات العامة مثل شركة الكهرباء السعودية. فهو يؤثر على مستوى الالتزام والإنتاجية والمشاركة والإبداع لدى الموظفين. من خلال فهم هذه العلاقة الدقيقة، يمكن للمؤسسات العامة تطوير سياسات وممارسات تعزز رضا الموظفين وبالتالي تعزيز أدائهم. وبالتالي، يسهم الرضا الوظيفي في خلق بيئة عمل ملهمة ومشجعة تجذب المواهب وتحافظ عليها، وهو ما يعزز في النهاية النجاح التنظيمي للشركة. وتلعب ساعات العمل دورًا حاسمًا في تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تعزيز التوازن بين العمل والحياة، ودعم الصحة النفسية، وتسهيل الأداء والمشاركة. تدرك المنظمات التي تعطي الأولوية لرضا الموظفين ورفاهيتهم أهمية تقديم ترتيبات عمل مرنة وساعات عمل معقولة وفرص للاستقلالية والتحكم. من خلال تحسين ساعات العمل لتتوافق مع احتياجات الموظفين وتفضيلاتهم، يمكن للمؤسسات إنشاء بيئة عمل إيجابية تعزز الرضا الوظيفي والمشاركة والنجاح التنظيمي الشامل.

الفصل الأول: الإطار العام للدارسة

فصل الملاحق

الاستبيان

تحية طيبة،،

يسرني أن أدعوكم للمشاركة في هذه الدراسة الهامة التي تهدف إلى فهم أثر الدافعية على أداء الموظفين في شركات الكهرباء السعودية. تم تصميم هذا الاستبيان لجمع بيانات مفصلة تساعدنا في تحليل مدى تأثير السياسات والبرامج الإدارية على رضاكم الوظيفي وإنتاجيتكم، بالإضافة إلى فهم التحديات التي قد تعوق تحقيق أداء مثلى وكيف يمكن للإدارة التغلب عليها بواسطة استراتيجيات محددة.

الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بأمانة وبتفاصيل مفصلة حيثما أمكن، حيث سيتم استخدام إجاباتكم لتحسين السياسات الداعمة للموظفين وتطوير برامج تدريبية مستمرة لتعزيز الكفاءات والمهارات الضرورية لكم.

1. **تقييم الفعالية الإدارية:** من فضلك، قدم لنا تقييمك لكيفية تأثير السياسات والبرامج الإدارية في شركتكم على رضاكم الوظيفي وإنتاجيتكم. هل تشعرون بأن هذه السياسات تلبي توقعاتكم وتحفزكم على أداء عملكم بكفاءة؟
2. **فهم التحديات:** من وجهة نظركم، ما هي العقبات الرئيسية التي تواجهونها في بيئة العمل التي قد تؤثر سلباً على أدائكم الوظيفي؟ وهل لديكم اقتراحات حول كيفية تخطي هذه التحديات بفعالية؟
3. **تحسين السياسات والبرامج:** بناءً على خبرتكم وتجربتكم، ما هي الأمور التي تعتقدون أن الإدارة يمكنها تحسينها لتعزيز رضاكم الوظيفي وزيادة إنتاجيتكم؟ هل هناك برامج تدريبية معينة أو تغييرات في السياسات تعتقدون أنها ستكون مفيدة؟

نشكركم مقدماً على مساهمتكم القيمة في هذا البحث العلمي، ونؤكد لكم أن جميع البيانات ستعامل بسرية تامة وسنستخدم فقط لأغراض البحث.

ولكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

الأسالة الشخصية للاستبيان

كم عمرك؟

ما هو جنسك؟

ما هي وظيفتك ؟

عدد سنوات الخبرة؟

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير الأول: الرضا الوظيفي	الأجور والمكافآت	الشركة لديها سياسية واضحة للأجور والمكافآت	أشتية , إباد (2015) قلق البطالة وعلاقته بفعالية الذات لدى طلبة السنة الأخيرة في جامعة القدس
	طبيعة العمل	طبيعة العمل في الشركة تساعد على الإنتاجية	
	ظروف العمل الفعلية	لا تعاني في المنظمة من أي مشاكل في ظروف العمل الفعلية	

المتغير الثاني

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير الثاني: ساعات العمل:	زيادة ساعات العمل	الشركة تركز على زيادة ساعات العمل لدى الموظفين	بد الغني محمد سعد مومن الدرسي. (2023). الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم-النظريات-طرق القياس).
	جدولة ساعات العمل	الشركة لديها جدولة واضحة لساعات العمل	
	المرونة في ساعات العمل	الشركة لا تركز على المرونة في ساعات العمل لدى موظفيها	

جدول أدوات البحث

موافق بدرجة					العبارة	
كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا		
					المحور الأول : الرضا الوظيفي	
					1	الشركة لديها سياسية واضحة للأجور والمكافآت
					2	طبيعة العمل في الشركة تساعد على الإنتاجية
					3	لا نعاني في المنظمة من أي مشاكل في ظروف العمل الفعلية
					المحور الثاني: ساعات العمل	
					4	الشركة تركز على زيادة ساعات العمل لدى الموظفين
					5	الشركة لديها جدولة واضحة لساعات العمل
					6	الشركة لا تركز على المرونة في ساعات العمل لدى موظفيها

رابط الاستبيان:

<https://forms.gle/CWBRhyugdWfXN7hHA>

المراجع

الكتب

1. أشتية , إباد (2015) قلق البطالة وعلاقته بفعالية الذات لدى طلبة السنة الأخيرة في جامعة القدس. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 11 ، عدد 3 ، 2015، 319 – 3
2. الأسطل , مازن (2012) العوامل المؤثرة على معدل البطالة في فلسطين. دار القدس للنشر والتوزيع عدد (12) ص 216
3. محمد , الغيث (2015) "توظيف العمالة المؤقتة في القطاع الخاص"، معهد الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، الرياض.

المقالات العلمية

4. البشاري , سهام (2015) . الإحباط النفسي وسط الخريجين الجامعيين غير العاملين. مجلد 2 عدد 3
5. نصيرة , تكارى (2018 م) , مشكلة البطالة وأثرها على القلق لدى خريجي الجامعات الجزائرية. دار الحرية للنشر والتوزيع العدد (14). ص 24-26
6. عبد الغني محمد سعد مومن الدرسي. (2023). الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم-النظريات-طرق القياس). المجلة الليبية العالمية, (69).

المجلات

7. عريفي هيثم, & خلاف راجح. (2023). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.

<https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A9-3>

8. د حسين خليل ابراهيم العبيدي, & أ. م. د. مؤيد حامد جاسم الجُ ميلي. (2023). الدافعية العقلية لدى الطلبة المتميزين في مدينة بعقوبة.
9. الغامدي, أ. (2023). العمل عن بعد خلال أزمة كوفيد-19 من وجهة نظر موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول. المجلة العربية للإدارة.