

## The Impact of Happiness at Work on Improving Job Performance: An Applied Study in Government Agencies in the Kingdom of Saudi Arabia 2025

Mr. Khalid Awad Al-Enzi

Arab East College | KSA

Received:

02/10/2025

Revised:

18/10/2025

Accepted:

26/10/2025

Published:

30/11/2025

\* Corresponding author:

[amani.alsaid@hotmail.co](mailto:amani.alsaid@hotmail.co)

m

Citation: Al-Enzi, K.H. A. (2025). The Impact of Happiness at Work on Improving Job Performance: An Applied Study in Government Agencies in the Kingdom of Saudi Arabia 2025. *Journal of Humanities & Social Sciences*, 9(11), 29 – 60.

<https://doi.org/10.26389/AJSPRN041025>

2025 © AISRP • Arab Institute for Sciences & Research Publishing (AISRP), United States, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

**Abstract:** The study aimed to explore the impact of workplace happiness on improving job performance in a governmental entity in Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia. The research adopted the descriptive-analytical method due to its suitability for the topic. The problem of the study stems from the need to understand whether happiness at work can serve as a significant motivational factor influencing employees' efficiency, productivity, and cooperation within the demanding environment of public institutions. Previous studies have focused mainly on private or educational sectors, leaving a research gap regarding public organizations in Saudi Arabia. Therefore, this study seeks to bridge that gap by investigating the extent to which workplace happiness affects job performance in government agencies. The importance of this study lies in highlighting the role of happiness as a key organizational factor that enhances productivity, strengthens employees' commitment, and reduces absenteeism and turnover. Understanding how happiness contributes to performance improvement provides valuable insights for policymakers and human resource managers to design supportive environments that promote employee well-being and align with Vision 2030 objectives of improving workplace quality and efficiency in the public sector. The study is based on a sample of 384 employees and measures the independent variable of workplace happiness through three dimensions: participation, job satisfaction, and affective organizational commitment, while the dependent variable-job performance-includes teamwork, communication skills, and customer service. The main hypothesis states that workplace happiness has a statistically significant and positive effect on job performance. Sub-hypotheses propose that participation, job satisfaction, and affective commitment each have significant effects on improving performance. Findings are expected to show that higher levels of workplace happiness correspond with higher performance levels.

**Keywords:** Workplace Happiness – Job Performance – Participation – Job Satisfaction – Affective Commitment – Public Sector – Saudi Arabia.

### تأثير السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي:

### دراسة تطبيقية في الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية 2025م

أ. خالد عوض العزي

كلية الشرق العربي | المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير السعادة في مكان العمل على تحسين الأداء الوظيفي في إحدى الجهات الحكومية بالملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لما ملأته طبيعة الموضوع. وتبعد مشكلة الدراسة من الحاجة إلى معرفة ما إذا كانت السعادة الوظيفية تمثل عاملاً محفزًا يؤثر بشكل جوهري في كفاءة وإنتاجية الموظفين ومستوى التعاون فيما بينهم في بيئة العمل الحكومية التي تتسم بالضغط والمسؤوليات الكبيرة. وتبرز أهمية هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية الناجمة عن قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في القطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص أو التعليمي. تكمّن أهمية الدراسة في إبراز دور السعادة في العمل كعامل تنظيمي أساسى يسهم في رفع معدلات الأداء والإنتاجية، وتعزيز الالتزام والولاء المؤسسى، وتقليل الغياب ودوران العمال. كما تتيح نتائجها للمؤولين وصناع القرار فهماً أعمق لكيفية توظيف السعادة الوظيفية لتحسين الأداء العام ورفع كفاءة بيئة العمل بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير القطاع العام وتحسين جودة الحياة المهنية. اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (384) موظفًا من العاملين في الجهة الحكومية، وقادست السعادة الوظيفية بثلاثة أبعاد هي: المشاركة، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي العاطفي، بينما قيس الأداء الوظيفي من خلال العمل الجماعي، ومهارات الاتصال، وخدمة العملاء. تنطلق الفرضية الرئيسية للدراسة من أن للسعادة في العمل تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحسين الأداء الوظيفي، وتتفقع عنها فرضيات فرعية تشير إلى وجود تأثير معنوي لكل من المشاركة، والرضا الوظيفي، والالتزام العاطفي في تعزيز الأداء. وتشير النتائج المتوقعة إلى أن ارتفاع مستوى السعادة الوظيفية يرتبط بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.

**الكلمات المفتاحية:** السعادة في مكان العمل – الأداء الوظيفي – المشاركة – الرضا الوظيفي – الالتزام التنظيمي العاطفي – القطاع الحكومي – المملكة العربية السعودية.

**1- المقدمة:**

منذ نشأة علم الإدارة، انصب اهتمام الباحثين على الجوانب الاقتصادية والمالية بوصفها المحرك الرئيس لدافع الأفراد نحو العمل، إذ رُبط الأداء الوظيفي غالباً بالجوانب المادية والموارد المالية. غير أن الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري بدأت تُبرز أهمية العوامل غير المادية، لا سيما الجوانب النفسية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك العاملين ودوفهم، ومن بينها مفهوم السعادة الوظيفية الذي أصبح محوراً أساسياً في دراسات الإدارة والموارد البشرية.

فرضت السعادة الوظيفية نفسها كظاهرة تستحق الدراسة من زوايا نفسية وتنظيمية وقيادية، نظراً لما تمثله من قيمة مضافة في تعزيز كفاءة العنصر البشري الذي يُعد الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات. إذ تسعى الإدارة الحديثة إلى تهيئة مناخ تنظيمي داعم يحقق الانسجام بين أهداف الأفراد والمؤسسة، ويعزز روح التعاون والانتماء والمسؤولية لديهم.

وتعُد السعادة في العمل من أبرز العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي والإنتاجية، فحين يشعر الموظفون بالرضا والارتياح في بيئته عملهم، تزداد دافعيتهم لبذل الجهد والإبداع، وينعكس ذلك إيجاباً على جودة الأداء، وخفض معدلات الغياب ودوران العمالة، وتعزيز الولاء المؤسسي. كما أن الأفراد السعداء يتميزون بصحة نفسية وجسدية أفضل، ويسهمون في بناء فرق عمل متعاونة وفعالة قادرة على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

ويُعد الأداء الوظيفي بدوره مؤشراً جوهرياً لنجاح المؤسسات واستدامتها، إذ يعكس قدرة الموظفين على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة. ويتأثر هذا الأداء بعوامل عدة تشمل القيادة الفعالة، ووضوح الأدوار، وبيئة العمل المحفزة، و فرص التدريب والتطوير المستمر. وبذلك، فإن السعادة في العمل لا تقصر على كونها شعوراً ذاتياً بالرضا، بل هي عنصر استراتيجي مؤثر في رفع الأداء الفردي والمؤسسي. ومن هنا تبرز الحاجة إلى تبني سياسات إدارية تسهم في خلق بيئه عمل إيجابية، تحقق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتدعم التقدير والتحفيز، بما يعزز من إنتاجية العاملين واستقرارهم ويقود إلى تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

**1- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:**

تُعد السعادة الوظيفية من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، إذ تشير الدراسات إلى أن الموظفين السعداء يؤدون مهامهم بدقة ومسؤولية أعلى، مما ينعكس إيجاباً على الكفاءة العامة وتنفيذ السياسات بفعالية. ومع ذلك، ترک معظم الأبحاث السابقة على القطاعات الخاصة أو التعليمية، بينما يندر تناول العلاقة بين السعادة الوظيفية والأداء في المؤسسات الحكومية، على الرغم من خصوصية بيئها وضغوطها الإدارية والتنظيمية العالية.

ومن هنا تتبّع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم أثر السعادة الوظيفية على تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي، خصوصاً في ظل التوجّه نحو تعزيز جودة بيئه العمل الحكومية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما تأثير السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق على العاملين في الجهة الحكومية؟ ويتفرّع من التساؤل الرئيس للدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما مستوى السعادة في مكان العمل (المشاركة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) في الجهة الحكومية؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي (اظهار العمل الجماعي، مهارات الاتصال، خدمة العملاء) في الجهة الحكومية؟
- ما أثر دور السعادة في العمل (المشاركة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) على تحسين الأداء الوظيفي؟

**2- أهداف الدراسة:**

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التَّعرُّف على مستوى السعادة في مكان العمل (المشاركة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) في الجهة الحكومية.
2. توضيح مستوى الأداء الوظيفي (اظهار العمل الجماعي، مهارات الاتصال، خدمة العملاء) في الجهة الحكومية.
3. بيان أثر دور السعادة في العمل (المشاركة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) على تحسين الأداء الوظيفي.

**3- فرضيات الدراسة:**

في ضوء مراجعة الأدب المتعلق بمتغيرات الدراسة، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة، وتحقيقاً لأهدافها؛ تم تحديد الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير إيجابي معنوي للسعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي.

وتنقسم الفرضية الرئيسية الأولى للفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير إيجابي معنوي للمشاركة على تحسين الأداء الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير إيجابي معنوي للرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي معنوي للالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي.

#### 4- أهمية الدراسة:

تسهم الدراسة في إلقاء الضوء على المفاهيم الإدارية المتعلقة بالسعادة في العمل بأبعاد المختلفة، وكذلك أسس الأداء الوظيفي، كما تساهم في توسيع الفهم النظري للعلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من خلال توجيه نظر الباحثين لدراسة أبعاد السعادة في العمل والمتغيرات الوسطية المسببة والمؤثرة في العلاقة بين السعادة في العمل وأسس تحسين وتعزيز الأداء الوظيفي.

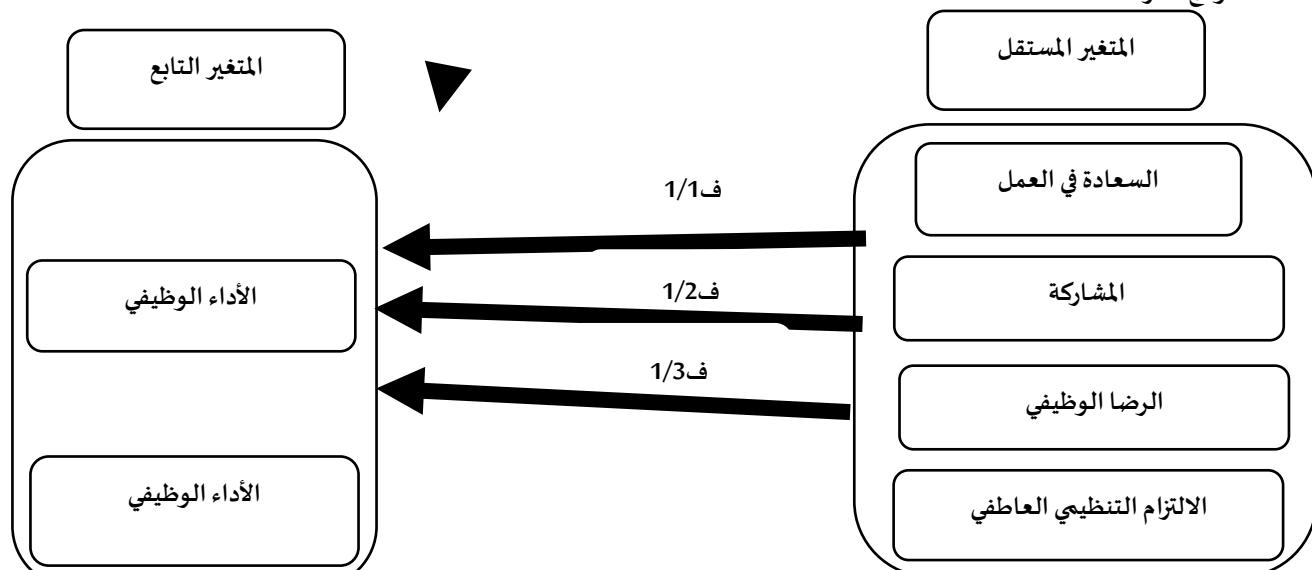
تقدم الدراسة فيما للتحديات الخاصة التي يواجهها الموظفون في المجالات الحكومية وكيفية التأثير على أدائهم الوظيفي، وهو ما يمكن أن يساعد في تصميم برامج دعم أكثر فعالية وتقديم مجموعة من التوصيات للمديرين وأصحاب الرأي في الجهة الحكومية على تحسين بيئة العمل وأسس زيادة السعادة في العمل لتحسين أداء الموظفين، من خلال تقديم بيانات عملية وملموسة، تساعد الدراسة الإدارات داخل الوزارة على تطوير وتنفيذ سياسات تحفيزية تزيد من سعادة الموظفين، مما يعزز من إنتاجتهم وكفاءتهم.

#### 5- حدود الدراسة:

يمكن بيان حدود الدراسة على النحو التالي:

- الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة دور السعادة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الجهة الحكومية.
- الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني لسنة 1446/2025 م.
- الحدود المكانية: طُبّقت هذه الدراسة على العاملين في الجهة الحكومية في مدينة الرياض لعدد 384 موظف.

#### 7- نموذج الدراسة:



شكل رقم (1) : نموذج الدراسة

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

#### 2- الاطار النظري والدراسات السابقة

يشمل الفصل الثاني للدراسة الإطار النظري والمفاهيم المجاور للدراسة وذلك من خلال تناول مفهوم السعادة في مكان العمل وأهميته في المؤسسات بجانب معرفة مقومات السعادة في العمل وكذلك التعرف على الآثار الإيجابية للسعادة في العمل على الإنتاجية وكذلك التعرف على أبعاد السعادة في العمل وفي المحور الثاني تم تناول الأداء الوظيفي والتعرف على مفهوم الأداء الوظيفي وبيان أهمية الأداء الوظيفي وكذلك توضيح مكونات الأداء الوظيفي ومكوناته في المؤسسات وكذلك التعرف على أبعاد الأداء الوظيفي وفي القسم الثاني تم التعرف على الدراسات السابقة التي ناقشت موضوع الدراسة.

## 2.1 المصطلحات الإجرائية لتغيرات الدراسة وأبعادها:

السعادة في العمل: تُعرف بأنها حالة عاطفية إيجابية يشعر بها الموظفون، تتميز بالرضا العميق والملائكة في أداء المهام الوظيفية (محمود، 2020).

المشاركة: تشير إلى مدى فاعلية وحماس الموظفين تجاه عملهم ومدى استثمارهم لمهاراتهم وجهودهم في أداء المهام. (الدبياغ، 2020).  
الرضا الوظيفي: يعبر عن مدى شعور الموظفين بالرضا والقبول تجاه مختلف جوانب وظائفهم، بما في ذلك الظروف العملية، الأجر، الفرص الوظيفية، والعلاقات مع الزملاء والمدراء (عبد المالك، 2020).

الالتزام التنظيمي العاطفي: يصف مدى عمق الرابطة العاطفية والشخصية التي يشعر بها الموظفون تجاه مؤسستهم. (حديدان، 2020).

الأداء الوظيفي: يعني مدى كفاءة وفعالية الموظف في تنفيذ المهام المطلوبة منه وفقاً لمعايير الجودة المحددة من قبل المؤسسة (القرامشة، 2022).

## 2.2 السعادة الوظيفية.

تكمّن أهمية السعادة في بيئة العمل في أنها توفر بشكل عميق على الكثير من المؤشرات، مثل: الإنتاجية، والرضا الوظيفي، والالتزام الموظف، والتي بدورها تعد من أهم ركائز مؤشرات الأداء الوظيفي، وعلى الرغم من ذلك التأثير الحاسم للسعادة في نجاح المنظمات وتميز أدائها، إلا أن الكثير من هذه المنظمات لا يزال حتى الساعة يتغاضل تبعات غياب هذا العامل الجوهرى. عندما يُصمم واقع العمل ويدار لإيجاد المعنى لأفراده وموظفيه، يمهد هذا الواقع، الأرضية التي تقف على اعتابها سعادتهم بل وصحتهم، فالموظفون الأكثر صحة وسعادة هم الأكثر إنتاجية، وعلى اثر ذلك، تضمن المنظمة سعادة المتعاملين لديها طبقاً لذلك، إذن، نجاح المنظمة مرتب في بناء مكان عمل صحي، وسعيد، ومنتج، وهي المكونات التي تساهم في تأسيس المجتمع الفاعل والمتميّز في واقع العمل عند تبني هذه المنظمة مفهوم علم النفس الإيجابي، وبالنتيجة يتناهى شعور قيمة العمل لدى الموظفين، وأهميته ليس فقط على أدائهم، وأفكارهم، وخبراتهم في العمل، بل على مجمل حياتهم بأسرها(مانع، 2021).

### 2-2 مفهوم السعادة الوظيفية

تعد السعادة مصطلحاً عاماً وشاملاً لا يمكن حصره فهي تعني الفرح والسرور والابتهاج، وتعبر السعادة في العمل عن الرضا والطاقة الإيجابية وحب الخير واستقرار النفس وتقديم مصلحة الجميع على مصلحة الفرد، إن تبني مفهوم السعادة الوظيفية كنهج ينعكس إيجابياً بشكل تلقائي على المؤسسة ككل، ويتضح ذلك من خلال زيادة حماسة الموظفين وولائهم وحبهم للعمل الرغبة في الإنتاج، والتحلي بالطاقة الإيجابية، وزيادة نسبة رضا المتعاملين لدى المؤسسة تحقيق الارباح، ترجمة الرؤية والرسالة الخاصة بها على أرض الواقع، وتحقيق الأهداف المنشودة الخاصة بها، بالإضافة إلى تحقيق الميزة التنافسية (Schultz, 2017).

وتعرف السعادة الوظيفية بأنها مجموعة من الأنشطة التي تعبّر عن الشعور بالرضا والرفاهية الإيجابية التي تجعل العمل بالنسبة للموظفين ليس مرضياً فحسب، بل ممتعاً أيضاً ويتجاوز الرضا الوظيفي، كما أنها تعتبر حالة يكون فيها الموظف راضياً عن عمله، ويتشكل هذا الرضا نتيجة تأثيرات عاطفية مثل الفرح، وغياب الآثار العاطفية السلبية مثل الحزن والغضب، وهي الحالة النفسية التي يمر بها موظفو المؤسسة سواء كانت إيجابية أو سلبية والتي تتعكس في مستوى أداء العاملين في وظائفهم المختلفة (Nafie, 2018).

ووفقاً لـ (Scuhultz, 2017) فإن السعادة في العمل هي انفعال وجدي إيجابي ومستمر نسبياً، يمثل إحساس الموظف بالبهجة والانشراح والأمل المصحوب بالتفاؤل والرضا، بينما أوضح العون (2019) أنها تمثل خبرة انفعالية سارة أو إيجابية، تتضمن الشعور بالبهجة والتفاؤل والسرور والفرح وحب الحياة والناس والإحساس بالقدرة على التأثير في الأحداث.

كذلك فقد أوضح الأنفندى(2017) أن السعادة في العمل تُعد من العوامل الأساسية التي تؤثر على إنتاجية الموظفين ونجاح المؤسسات، حيث تعكس مستوى الرضا والارتياح الذي يشعر به الأفراد أثناء أداء مهامهم الوظيفية. وتنبع السعادة في العمل من عدة عوامل، مثل بيئة العمل الإيجابية، العلاقات الجيدة مع الزملاء، التقدير المستمر من الإدارة، وتوافر فرص النمو والتطور المهني فعندما يشعر الموظفون بالسعادة في عملهم، فإنهم يصبحون أكثر التزاماً، وإبداعاً، وقدرة على التعامل مع التحديات بمرنة، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة. لذلك، تسعى الشركات الحديثة إلى تعزيز سعادة موظفها من خلال توفير بيئة عمل داعمة، واعتماد سياسات تحفز التحفيز، مما يؤدي إلى تحقيق توازن صحي بين الحياة المهنية والشخصية(السيلاوي، 2023).

مما سبق يعرف الباحث السعادة الوظيفية بأنها حالة نفسية توحى بالأفكار الجميلة، وتمكن الفرد من رؤية البهجة والجمال في كل مجالات الحياة المختلفة، كما أنها انفعال وجدي إيجابي ذو ثبات نسبي، يتمثل في شعور الفرد بالبهجة والفرح والسرور وغياب المشاعر السلبية التي تمثل بالخوف والقلق والاكتئاب، والتمتع بصحة البدن والعقل، بالإضافة إلى الشعور بالرضا الشامل بشقي مجالات الحياة المختلفة.

## 2-2 أهمية السعادة الوظيفية

تعد السعادة من أهم العوامل التي تساعده على تحقيق الرضا الوظيفي باعتبارها من أهم العناصر في تحقيق الدافعية والتحفيز للعمل. ويمكن النظر إلى السعادة من خلال المنظور الفردي الذي يحدد مشاعر الفرد تجاه بيئته وعمله. إن هذا المفهوم يربط بين مستوى السعادة للفرد واحتياجاته، ومدى إشباعها، ومستوى تكيف الفرد مع البيئة والعمل، كما ينظر إليها من خلال منظور الجماعة، أو في ظل ردود الفعل الجماعية، ويركز هذا المنظور على القيم الاجتماعية أكثر من تأثيره على القيم الفردية ويؤكد على مشاعر الترابط بين أعضاء الجماعة، والمشاركة في تحقيق أهداف المجموعة (محمود، 2015).

إن الموظفين السعداء يؤدون دوراً مهماً في نجاح منظماتهم، إذ أن المنظمات تعتمد في رفع مستوى جودة أدائها على موظفها، ويمكن تحقيق هذا الهدف بسهولة إذا كان كل موظفي المنظمة سعداء في مكان عملهم، وهذا لا يتحقق إلا إذا تم دعمه ببيئة عمل جيدة ذات مهام متوازنة تجعل الموظف يشعر بأنه يعمل في منزله ويريد البقاء في عمله، والموظفوون السعداء يكونون أكثر استعداداً للتعامل مع ضغوط العمل ومع التغييرات التي تحصل في العلاقات الوظيفية، ويمكن للشركات التي تفهم هذه الحالة أن تزيد من إنتاجها من خلال مساعدة الموظفين على تحسين رفاهيتهم، وهذا الأمر إذا تحقق يؤدي بدوره إلى زيادة الكفاءة التنظيمية وتحقيق الشركة لأهدافها (Rahmi, 2018).

## 3-2 مقومات السعادة الوظيفية:

يرتبط تحقيق السعادة الوظيفية ارتباطاً وثيقاً بمكان العمل، فإذا كانت أماكن العمل تبني لدى العاملين فيها بعداً معنوياً إيجابياً في حياتهم يتجاوز مجرد الحصول على الراتب، فإنها وبالتالي تتحقق السعادة الوظيفية للعاملين فيها، وسيتعكس ذلك إيجابياً على إنتاجهم وابداعهم وولائهم للمؤسسة التي يعملون بها، ويعطي المؤسسة بعداً إنسانياً عن لغة الأرقام والخسائر والأرباح، (Cooke, 2015).

ويمكن عرض مقومات السعادة الوظيفية وذلك على النحو الآتي (العون، 2019؛ Olcer, 2015):

- الاستقرار: يشير إلى أن الموظفين يميلون إلى التمسك بأحكام السعادة عندما يتم بلوغها، لذلك ليس من الضروري أن تكون الأحكام مستمرة مع الزمن، حيث أن بعض الموظفين يغدون آرائهم بشكل كبير وبالتالي لا تستقر السعادة لديهم.
- الوعي: فالسعادة حالة من حالات الوعي، وهي أحكام يطلقها الموظف بناء على ما يشعر به، ولكن ليس كل حالات الوعي يمكن تقديره بشكل متساو، فبعض الموظفين الذين يحكمون على أنفسهم بأنهم غير سعداء، يمكن أن يكونوا متذمرين حول إدراكيهم لهذه الحقيقة، وعدم وعيهم بها.
- الملاءمة: عندما يقوم الموظف بالحكم على نفسه بالسعادة، فإن هذا التقييم يمكن أن يكون غير مناسب في فترة معينة.
- التحديد: عندما لا يستطيع الموظفين التحكم بحياتهم، أو تحديد طبيعة حياتهم من ناحية الأفضلية فلا يمكن الحكم عليهم بأنهم سعداء أو تعساء (محمود، 2020).
- التأكيد على الزمن أو الوقت: فالسعادة هي تقييم للحياة ككل، لذا لا يمكن الحكم بأن السعادة تعنى الحاضر، وهي امتداد للماضي وتنبؤ بالمستقبل، فهناك من الأفراد من يركز على الماضي، وبعدهم يعيش يومه، وأخر يوجه نفسه للمستقبل.
- طبيعة العمل: لا يزود العمل الأفراد فقط بالمال، ولكنه يضفي معنى للحياة، ولهذا فإن عدم توفر فرصة للعمل ستكون لها آثار سلبية فقط من الناحية الاقتصادية أو المالية، ولكن له آثار سلبية في السعادة بصورة مباشرة، لأن احترام الذات وتقديرها، والعلاقات الاجتماعية تأتي من خلال العمل، لذا فإن عدم وجود فرصة للعمل سيسبب العديد من الأزمات، وخاصة بعد مرور فترة من الزمن يكون فيها الفرد عاطلاً عن العمل.

## 4-2 سُبل تعزيز السعادة الوظيفية في المؤسسات:

توجد العديد من المعايير التي يتم من خلالها قياس مدى السعادة الوظيفية ، وهذه المعايير تشمل طبيعة العمل، ومناخ العمل، وزملاء العمل، والمديرون، وال夥伴 الذي يحصل عليه الشخص والذي يشمل الراتب والبدلات والحوافز المعنوية، بالإضافة إلى فرص التطوير والنمو والترقية (عبد الرحمن، 2022)، كما أن العلاقة بالمدير المباشر هي إحدى أهم العوامل التي تؤثر في السعادة المهنية، وهذه العلاقة ليست مرتبطة فقط بما يفعله المدير، بل أيضاً بالأسلوب والمزاج الذي يتم فيه التواصل بين المدير والعامل، الأمر الذي يضع عبئاً كبيراً على المديرين لتطوير كيفية تعاملهم مع العاملين في المؤسسات التي يشرفون عليها، نظراً لأن حساسية العامل نحو أي تواصل يأتيه من مديره عالية جداً مقارنة بالحساسية المماثلة في أي علاقات شخصية أخرى في حياته، ويزداد العبء على المدير الذي يدير مديرين آخرين، ويسعى أيضاً أن يطور قدرة هؤلاء المديرين على التواصل مع العاملين الذين يشرفون عليهم، الذي يترك في النهاية أثراً مباشراً على الإنتاجية والتميز في العمل، ويقدم (Cooke 2015) مجموعة من النصائح التي تحقق السعادة المهنية للعاملين، وهي كما يأتي:

- التواصل بدرجة أكثر وبطريقة أفضل : حيث أن قنوات التواصل الدائم أساسية لمكان عمل فعال ولعلاقات وثيقة مع الإدارة والزملاء والعملاء، فالمحافظة على التواصل البناء والمفهوي والهادئ والاستماع الدائم إلى الآخرين، بطريقة تعاونية وودية، يتيح التعبير عن الأفكار والمشاعر على نحو أفضل، وبالتالي يحقق قدر كبير من السعادة.
- مدید العون: حيث أن هناك الكثير من الواجبات التي تلقى على عاتق العامل، ولكن محاولة تخصيص بعض الوقت لمساعدة أو اسداد النصائح للزملاء في العمل، سواء كان العامل الجديد في المؤسسة، أو فيرق يواجه صعوبة على صعيد مشروع ما خصوصاً أن جميع العاملين يعملون للأهداف نفسها - سيؤدي حتماً إلى ردود فعل إيجابية، ونواباً حسنة أزاء تقديم المساعدة، وهذه المساعدة تكون مثمرة إذا كانت مشاركة العامل في مشاريع تثير اهتمامه، مما يؤدي إلى تطوير المؤسسة، وزيادة الرضا الوظيفي للعامل، مع ضرورة التنويه إلى أن المساعدة فقط عند الحاجة، من أجل تفادي خلق حالة من الانزعاج لدى العاملين الآخرين (إسماعيل، 2022).
- تخصيص مساحة عمل خاصة بالعامل: إن الخطوات الإضافية التي يقوم بها العامل لتخصيص وتنظيم مساحة العمل الخاصة به ستساعده على الاسترخاء والشعور بالراحة في مكان العمل دون أن يزعج هذا التخصيص الزملاء الآخرين في العمل (أبو ليفة، 2021).
- المحافظة على الصحة: وذلك من خلال اتباع نظام غذائي صحي، من شأنه تنشيط العامل طيلة فترة العمل، بالإضافة إلى ممارسة عدد من التمارين الرياضية التي تتناسب مع نمط حياة العامل، فكل خطوة صغيرة نحو حياة أفضل هي أساسية في تحقيق السعادة المهنية.
- التعلم المستمر : فلا شيء يضاهي العلم في قدرته على التمكين والتتجدد، خاصة في ما يتعلق بمقارنة العمل بطريقة جديدة من خلال أدوات جديدة وقيمة، وبدراية فنية عالية، من أجل مواكبة التطورات المختلفة في مجال العمل، سواء من خلال المؤتمرات أو الندوات والمعارض والدورات التي توفرها المؤسسات أو من خلال الدورات التي تقدم من خلال الانترنت، أو حتى عبر القراءة في أوقات الفراغ. من أجل التطوير المهني، وبالتالي تحقيق النجاح، والشعور بالرضا، والإنجاز الشخصي، والذي يؤدي بالهداية إلى تحقيق السعادة المهنية.
- الابتسامة: فالابتسامة لها العديد مع المنافع، كوها تجعل العامل منفتحاً على الآخرين، وأكثر نجاحاً، فالابتسامة سواء في السراء والضراء تؤدي إلى تحسين المزاج، كما أن الجميع يحبذ من فرح وإيجابي بطبعه(جولي، 2024).

## 2-2 عوامل السعادة في بيئه العمل:

تتمثل السعادة بالشعور بالرضا والإشباع وطمأنينة النفس وتحقيق الذات، والسعادة تعتبر شعور عارم بالبهجة والسرور والاستمتاع من خلال تنفيذ أعمال أو إنجازات معينة ، وهي السعادة التي يشعر بها الفرد عند إدراكه لقيمة ومتضمنات حياته مع استمتاعه بالصحة الجسمية، وهناك العديد من العوامل التي ترتبط بالسعادة في بيئه العمل من أبرزها (العون، 2019؛ الفهداوي، 2019):

### 2-2-1 المشاركة

تعد المشاركة في بيئه العمل أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في تحقيق السعادة الوظيفية، حيث يشعر الموظفون بأنهم جزء أساسي من المؤسسة ولهم دور فعال في تحقيق أهدافها. عندما يكون لدى الموظفين فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتقديم الأفكار والمقترنات، والتفاعل مع زملائهم ومديريهم بشكل إيجابي، فإن ذلك يعزز شعورهم بالانتماء ويزيد من مستوى سعادتهم في العمل(الغامدي، 2023).

تتمثل المشاركة في بيئه العمل في عدة جوانب، مثل إشراك الموظفين في وضع الخطط والاستراتيجيات، وإعطائهم مساحة للتعبير عن آرائهم بحرية، وتشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الفرق المختلفة. عندما يشعر الموظف بأنه يُقدر ويتم الاستماع إلى أفكاره، فإنه يصبح أكثر التزاماً وحماساً لأداء مهامه، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيز روح الابتكار داخل المؤسسة.علاوة على ذلك، تسهم المشاركة في تقليل التوتر والضغط النفسي في بيئه العمل، حيث تساعد في خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين والإدارة. عندما يكون هناك تواصل فعال وتشجيع على الحوار المفتوح، تقل المشكلات الناتجة عن سوء الفهم أو نقص المعلومات، مما يعكس إيجابياً على رفاهية الموظفين و يجعل بيئه العمل أكثر راحة ودعمًا(صالح، 2023).

تلعب القيادة دوراً محورياً في تعزيز بعد المشاركة في السعادة في العمل، حيث يجب على القادة والمديرين تحفيز فرق العمل وإشراكهم في عمليات صنع القرار. عندما يشعر الموظفون بأنهم يُعاملون كشركاء في النجاح، فإنهم يصبحون أكثر انخراطاً في العمل وأكثر قدرة على مواجهة التحديات بروح إيجابية، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فاعلية، كما يُعدُّ بعد المشاركة عنصراً جوهرياً في تحقيق السعادة الوظيفية، حيث يسهم في خلق بيئه عمل إيجابية تعزز من الإنتاجية والابتكار والتعاون. لذا، يجب على المؤسسات تبني استراتيجيات فعالة لتعزيز مشاركة الموظفين، سواء من خلال تشجيع الحوار المفتوح، أو تقديم فرص للتطوير المهني، أو تعزيز العمل الجماعي، مما يضمن تحقيق الرضا والسعادة في العمل على المدى الطويل(سعيد، 2022).

## 2-6-2 الرضا الوظيفي:

يُعد الرضا الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى السعادة في العمل، حيث يعكس مدى شعور الموظفين بالارتياح والرضا عن بيئه العمل والمهام التي يؤدونها، فعندما يكون الموظف راضياً عن وظيفته، فإنه يشعر بالدافعة والإيجابية، مما ينعكس على إنتاجيته وأدائه العام. فالرضا الوظيفي لا يقتصر فقط على الرواتب والمزايا المالية، بل يشمل أيضاً بيئه العمل، علاقات الموظفين، والتقدير الذي يحصلون عليه من الإدارة(السديري, 2023).

يؤثر الرضا الوظيفي بشكل مباشر على الصحة النفسية والعاطفية للموظفين، حيث يقلل من مستويات التوتر والضغط في بيئه العمل. عندما يشعر الموظف بالتقدير والاحترام، ويجد فرصاً للتطور والنمو المهني، فإنه يكون أكثر سعادة واستقراراً في وظيفته. كما أن بيئه العمل الإيجابية التي توفر الدعم والتواصل الفعال تسهم في تعزيز الشعور بالرضا وتنمية الانتماء للمؤسسة ومن ناحية أخرى، يُعد التوازن بين الحياة المهنية والشخصية أحد العوامل المهمة في تحقيق الرضا الوظيفي. عندما توفر المؤسسات مرونة في ساعات العمل، وسياسات إجازات متوازنة، وفرصاً للاسترخاء والتتجدد، فإن ذلك يسهم في رفع مستوى رضا الموظفين وسعادتهم في العمل. فالضغوط الزائدة وساعات العمل الطويلة قد تؤدي إلى الشعور بالإرهاق وانخفاض الرضا، مما يؤثر على الأداء والإنتاجية(إسماعيل،2024).

تلعب القيادة الملهمة دوراً كبيراً في تعزيز الرضا الوظيفي، حيث يساهم القادة الفعاليون في خلق بيئه عمل داعمة تحفز الموظفين وتشجعهم على تقديم أفضل ما لديهم. عندما يشعر الموظفون بأن لديهم مدربين يهتمون بتطويرهم المهني والشخصي، فإنهم يكونون أكثر رضا وسعادة في وظائفهم ويدعمون الرضا الوظيفي عنصراً حيوياً في تحقيق السعادة في العمل، حيث يؤثر على الأداء والإنتاجية والاستقرار الوظيفي. لذا، يجب على المؤسسات الاستثمار في تطوير بيئه عمل إيجابية، وتوفير فرص للنمو والتطوير، وتعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية، لضمان تحقيق رضا الموظفين وسعادتهم على المدى الطويل(جعفر, 2022).

## 2-6-3 الالتزام التنظيمي العاطفي:

يُعد الالتزام التنظيمي العاطفي من أهم أنواع الالتزام الوظيفي، حيث يعكس مدى ارتباط الموظف عاطفياً بعمله وشعوره بالانتماء للمؤسسة التي يعمل بها. عندما يكون الموظفون ملتزمين عاطفياً تجاه مؤسستهم، فإنهم لا ينظرون إلى العمل ك مجرد وظيفة، بل كمكان يعبرون فيه عن قدراتهم ويساهمون في تحقيق الأهداف التنظيمية بحماس وولاء. هذا النوع من الالتزام يجعل الموظفين أكثر استعداداً لبذل جهود إضافية لإنجاح المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والأداء العام(شلبي, 2024).

يرتبط الالتزام التنظيمي العاطفي بعوامل عددة، مثل بيئه العمل الإيجابية، العلاقة الجيدة بين الموظفين والإدارة، والشعور بالتقدير والاحترام. عندما يشعر الموظف بأنه جزء مهم من المؤسسة، وأن جهوده تقدر، فإنه يكون أكثر ارتباطاً بها عاطفياً. كما أن الفرص المتاحة للنمو والتطوير المهني تعزز هذا الالتزام، حيث يدرك الموظف أن المؤسسة تدعم مسيرته المهنية وتسهم في تحقيق طموحاته، إضافةً إلى ذلك، فإن الالتزام العاطفي يؤثر بشكل إيجابي على استقرار المؤسسة، حيث يقلل من معدلات دوران الموظفين ويزيد من ولائهم على المدى الطويل. الموظفون الذين يشعرون بالانتماء العاطفي يكونون أقل عرضة للبحث عن فرص عمل أخرى، مما يساعد المؤسسة في الاحتفاظ بالكفاءات وتجنب تكاليف التوظيف والتدريب المتكرر. كما أن هذا الالتزام ينعكس على العلاقات بين الموظفين، حيث يعزز التعاون والعمل الجماعي في بيئه العمل(زروق،2024).

يُعد الالتزام التنظيمي العاطفي عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح والاستدامة للمؤسسات. لذا، يجب على الشركات والمؤسسات العمل على خلق بيئه عمل تحفز هذا النوع من الالتزام من خلال التقدير المستمر، توفير فرص النمو، وتعزيز التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة، مما يسهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة(الغامدي،2023).

## 3 الأداء الوظيفي:

يُعد الأداء الوظيفي في المؤسسات عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح والاستدامة، حيث يعكس مدى كفاءة الموظفين في أداء مهامهم وقدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية. يعتمد الأداء الوظيفي على عدة عوامل، منها المهارات والخبرات التي يمتلكها الموظفون، بيئه العمل، نظم الحوافز، ومدى وضوح الأدوار والمسؤوليات. عندما يكون الأداء الوظيفي مرتفعاً، فإنه يسهم في زيادة الإنتاجية، تحسين جودة الخدمات والمنتجات، وتعزيز رضا العملاء. كما أن المؤسسات التي تهتم بتطوير أداء موظفها من خلال التدريب المستمر وتوفير بيئه عمل محفزة تتمتع بميزة تنافسية قوية، مما يساعدها على تحقيق النمو والتميز في السوق(السيلاوي, 2023).

## 3-1 مفهوم الأداء الوظيفي

عرف (al-Darmawan, et al, 2020) الأداء الوظيفي على أنه القيمة الكلية والمتوقعة كنتيجة لما قام العاملين بتنفيذ خلال فترة زمنية قياسية. ويعتمد الأداء الوظيفي المتميز على مدى مساهمة طاقات العاملين وجهودهم في تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها ضمن الموارد والإمكانيات المتاحة.

ويُعد مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم باللغة الأهمية بالنسبة لأصحاب القرار في المنظمات باعتباره معياراً ومؤشرًا أساسياً يدل على مدى قدرة المنظمات والعاملين فيها على تحقيق الأهداف المنشودة، وذلك انطلاقاً من قدرة العاملين على إتمام المهام الوظيفية، والتي تعكس المجموع العام للأداء الوظيفي (AL-Malki & Juan, 2018).

ويتم تفسير الأداء الوظيفي على أنه كامل مخرجات العمل الذي يحققه الموظفون، مثل جودة العمل، المستوى المطلوب، والوقت والجهد المبذول لإنجاز ذلك العمل على الرغم من وضع مؤشرات لموظفهم للالتزام به تعتمد القدرة التنافسية والإنتاجية لأي منظمة على عدد الموظفين الفعلي والفعال الأداء الوظيفي (Ramzy, et al., 2018).

وكذلك يعرف الأداء الوظيفي على أنه إجمالي الجهد الذي بذلت من إجمالي عدد العاملين في المنظمات، والتي بدأت بمهام وواجبات العاملين والتي تمثل العلاقة ما بين عدد العاملين وانتاجيتهم الوظيفي، وكذلك يوضح جهد الفرد لإنجاز المهام الموكلة له (Rashid, et al., 2020). عرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من أنماط السلوك الأدائي ذات العلاقة التي تعبّر عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمّل المسؤولية، وهو الغاية أو الهدف الذي يسعى العاملين إلى تحقيقه. كما يُعد الأداء الوظيفي من المعايير التي توضح جودة الأداء والألوية التي يتبعها الموظف لتحمل المسؤولية وكيفية التعلم والاستفادة من نتائج وذلك هدف التطوير والتحسين (Ridwan, et al., 2020).

وعرفه عتوم (2021) بأنه عبارة عن قدرة تنفيذ العاملين لمهامهم وواجباتهم المكلفين بهم وفقاً للأهداف الوظيفية الخاصة بوظائفهم، وكلّ وفقاً للأهداف التنظيمية ككل، وبالتالي فإنّ الأداء الوظيفي يدل على قدرة وكفاءة العاملين بشكل فردي وجماعي.

يعتبر الأداء الوظيفي مهمًا وأساسياً للمنظمات الحكومية، وقد اختلف مفهوم الأداء الوظيفي عند الكاتبين والباحثين تبعاً لاختلاف رؤيتهم للمعطيات والأهداف التي يسعون لتحقيقها في أبحاثهم، وبحسب نظرتهم إلى الأداء، فمهم من ركز على اهتمامه على تحقيق الأهداف في ظل نتائج الأداء، فهو النتيجة النهائية لنشاطات الفرد، أو هو انعكاس لقدرة الفرد وقابليته على تحقيق أهداف المنظمة (حسين، 2023).

وعرف الأداء الوظيفي بأنه قدرة المنظمة على تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات علاقة مباشرة بأهداف المنظمات الحالية والمستقبلية (العتبي، 2023)، وكلّ يمكن التعرف بأنه يمثل مجموعة الإنجازات الوظيفية للعاملين في المنظمات، والذي يعكس الطريقة المتبعة لدى المنظمات بغرض تحقيق أهدافها (البلوشي وآخرون، 2023).

وعرف الأداء الوظيفي على أنه ناتج السلوكيات والأنشطة التي يمارسها العاملين في المنظمات والمتمثلة بالسلوك الوظيفي الهدف لتحقيق أهداف الوظائف بهم وفقاً للخطط الموضوعة (عبدالصمد والعقون، 2022).

نستنتج من التعريف سابقاً الذكر بأنّ الأداء الوظيفي هو الحصيلة النهائية لكافة الممارسات والسلوكيات الوظيفية لجميع العاملين ول مختلف الوظائف في المنظمات والرامية إلى تحقيق عدة أهداف مخطط لها وبشكل مسبق لتمكن المنظمات من البقاء والنمو انطلاقاً من توجهاتها وخططها الاستراتيجية. ولضمان تحسّن نوعي ومعياري في الأداء الوظيفي فلا بد على المنظمات من أن تعتمد على عدد من المؤشرات النوعية والكمية لقياس الأداء الوظيفي حرصاً منها على معرفة مدى قدرتها على تحقيق أهدافها، ومعالجة الاختلالات والانحرافات إن وجدت وبسرعة ممكنة لضمان عدم تعرضها للمخاطر أو الفشل المحتمل، لا بل تقويم الأداء لتتمكن من تحسينه بكفاءة وفاعلية تضمن المنظمات استمراريتها وديناميتها وتحسين قدراتها الداخلية وخارجياً تعزيزاً لمكانها وقدراتها التنافسية.

## 2-3 أهمية الأداء الوظيفي

تبرز أهمية الأداء الوظيفي من خلال تحقيق هدفها الذي يشكل بشكل عام إلى تحقيق العديد من النتائج، منها إلقاء الضوء على درجة الكفاءة والفاعلية في استغلال المنظمة لمواردها المتوفّرة، فالأداء الوظيفي جزء أساسي في العملية الإدارية المتكاملة حيث يساعد الأداء الوظيفي المتميز في اتخاذ القرارات الإدارية، كما يساعد على التحقق من مقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، ويسمّي في تطوير الأداء وتحسينه من خلال تحديد المعوقات وبيان الأسباب والحلول المقترنة (حاتمة ودراوشة، 2019).

ويمكن تحديد أهمية الأداء الوظيفي من خلال عدة جوانب رئيسة وهي (العمسي والنسيمي، 2019):

- يحسن الاتصالات الداخلية بين العاملين، فضلاً عن الاتصالات الخارجية بين المنظمة وعملائها والأطراف الأخرى.
- يساعد الأداء الوظيفي المتميز في تحسين الأفراد المتميّزين والطاقات المتوفّرة لرفع كفاءة الأداء العام للمنظمة.
- يظهر مدى قيام المنظمة بمعالجة احتياجات المجتمع من خلال إنجاز التقدّم نحو تحقيق الغايات.
- يمكن من التعرّف على البرامج ومن هم الأشخاص أو المشاريع التي يتوجب على المنظمة أن تنفق عليها الأموال.
- الاهتمام بما يجب إنجازه ويبحث المنظمات على توفير الوقت والموارد والطاقات الازمة لتحقيق الأهداف، كما يوفر التغذية العكسية حول مجريات سير التقدّم نحو الهدف وإذا ما كانت النتائج تختلف عن الأهداف، لتمكن المنظمات من إجراء تحليل موضوعي المعرفة الفجوات والانحرافات الموجودة في الأداء وإجراء التعديلات الازمة لتصويبها وضمن حلول قابلة للتطبّيق (القرامشة، 2022).

ترتبط أهمية الأداء الوظيفي بمدى تحقيقه لأهداف المؤسسات في مراحلها المختلفة، وبدءاً من مرحلة الاستقرار مروراً بمرحلة الاستمرار والفخر ووصولاً إلى مرحلة التميز والريادة، حيث يتوقف نمو المؤسسة بالاعتماد على مستوى الأداء الوظيفي لأفرادها، ولاعتباره الطريقة التي من خلالها يتم دفع المؤسسة لتنفيذ مخططاتها، كما يدفع المدراء المتابعة واجبات ومسؤوليات مرؤوسهم بشكل دائم وتحفيز العاملين على العمل بفاعلية ونشاط (Rothwell, et al., 2021).

إن أهمية الأداء الوظيفي تُنبع من شخصية الموظف نفسه، فيجعله في تسلق دائم حول حاجته لدورات تدريبية أو ورشات عمل متعددة، كما يمنحه مؤشراً حول حاجته لتطوير أدائه للوصول إلى مستويات أعلى في إنجاز مهامه، وبالتالي يساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة ببيان عمله (Sitopu, et al., 2021).

### 3-3-2 مكونات الأداء الوظيفي

يحظى أداء الموظفين باهتمام متزايد مع مرور الوقت في منظمات الأعمال، حيث يعمل الجميع على تحسين مستوى الأداء ورفع معدلاته إلى حد أنه أصبح معياراً ومؤشرًا أساسياً لتقدم المنظمات وتطورها. وهذا ما يفسر الاهتمام الكبير لجميع الإدارات على مختلف المستويات التنظيمية بأداء الموظفين، باعتبار أن الأداء ليس فقط انعكاس لقدرات الفرد ودراوشه، بل هو انعكاس لأداء هذه المنظمات ودرجة فاعليتها في تحقيق الأهداف (Yee, 2018).

إن هناك عناصر أساسية للأداء بدونها لا يمكن وجود أداء فعال، وقد اختلف الباحثون في تحديد تلك العناصر، وهناك من حدد الأداء بما يأتي (حسين، 2023):

- يرتبط الأداء الوظيفي بمجموعة من العناصر ومن أهمها بيئه العمل والظروف المحيطة بالمنظمات والتي لها تأثير واضح على أدائها واستقراره، ما تستدعي الحاجة إلى تحليل تلك الظروف بمكوناتها للعمل على تشخيصها وبين أسبابها لتتمكن المنظمات من معالجة تلك العوامل ضمن حلول تسهيء في حمايتها من التهديدات المؤثرة على الأداء الوظيفي فيها لتحقيق الاستقرار المناسب لها (القرامشة، 2022).
- العلاقات بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل: عن طريق تجميع الأنشطة إلى مهام والمهام إلى أعمال، وتحديد علاقات التجانس بين هذه الأنشطة، مما قد يتطلب عليه إعادة تصميم العمل، وأحياناً إعادة تصميم التنظيم ككل.
- المواصفات المطلوبة في العاملين من حيث المؤهلات والخبرات والمهارات والتي تؤهلهم للقيام بمهامهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية انسجاماً مع توجهات وأهداف المنظمات (حتاملة ودراوشه، 2019).
- كما يرى نصر والubi (2023) أن الأداء يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هما:

  - العامل: بما لديه من مهارات ومهارات وقيم ودوافع اتجاه العمل.
  - الوظيفة: من حيث متطلباتها وتحدياتها.
  - الموقف: وهو الحالة العامة التي تشخص وتوضح بيئه العمل بتحدياته لتتمكن المنظمات من رسم سياسات قادرة على إيجاد بيئه عمل تنظيمية ومناخ وظيفي أكثر ملائمة بما يتناسب مع الظروف والتحديات الراهنة بما يخدم مصالحها.

### 3-4 العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

أشار Pudyaningsih, et al. (2020)، إلى أن العوامل المؤثرة على الأداء تتمحور في أسلوب القيادة التي تأثر على الأشخاص من خلال التأثير بالتفكير أو المشاعر أو سلوكيات الآخرين لتحقيق الأهداف التي تم تحديدها، وبينه العمل التي يجب أن تكون إيجابية ومريحة لتطوير أداء الموظفين، كما أن الأمان الوظيفي والرضا الوظيفي من أهم الأمور التي ترتبط ارتباطاً مباشراً في أداء الموظفين. ويتأثر الأداء الوظيفي بعدد من العوامل المؤثرة على جهود العاملين والتي تبدأ بالمهام وهو ما يمثل الأداء في موقع معين يمكن أن ينطر إليه على أنه نتاج العلاقة بين كل من الجهد والقدرات بحيث يشير الجهد الناتج عن حصوله على الحوافز إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لإنجاز المهام الموكولة إليه (Rashid et al., 2020).

كذلك يتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل، ومن أبرزها (الحرير، 2016):

- عدم وضوح الأهداف: وهذا يعني بأن المنظمات لديها مشكلة في تحديد أهدافها وبشكل واضح لتتمكن من توجيه طاقات العاملين ضمن خطة واضحة تمكن العاملين من تحقيق الأهداف المطلوبة من ناحية وتقدير الأداء الوظيفي وفقاً لتلك الأهداف المرسومة باعتبارها من معايير التقييم الموضوعي لما تم تحقيقه وإنجازه من أهداف استطاعت المنظمات أن تتحققها فعلياً وضمن مدة زمنية.
- غياب المشاركة الفاعلة للعاملين في تحسين الأداء: وهذا يعني بأن إدارات المنظمات تهم مبدأ المشاركة للعاملين في التغيير والتطوير من خلال أفكارهم الإبداعية والإبتكارية بغية تحسين الأداء الوظيفي، ناهيك عن عدم شعور العاملين بالمسؤولية تجاه المنظمات مما

يشكل فجوة بين القيادة الإدارية والأفراد العاملين وتراجع في العمل الجماعي الرامي إلى تحقيق أهداف المنظمات ونجاحها (نصر والقي، 2023).

- غيب الرضا الوظيفي : فالرضا الوظيفي من أهم المؤشرات والعوامل المؤثرة على أداء العاملين وانتاجيتهم الوظيفية، مما دفع إدارة المنظمات إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كعامل مهم في تشكيل الدوافع الإيجابية لدى العاملين، وتحفيزهم للعمل بجدية وتفاني ينعكس ذلك على مناخ العمل، وقدرة المنظمات على تحقيق أهدافها ومكانتها وسمعتها بالمقارنة بمثيلاتها.
- التسبيب الإداري: ويعبر عن ضياع وقت العمل في الأعمال غير منتجة تؤثر على الأداء بشكل سلبي، وذلك من خلال وجود قصوراً إداريا قد يكون ناتج عن إهمال أصحاب القرار والإدارات المباشرة والمعنية بمتابعة العاملين وسلوكهم الوظيفي والذي سيشكل هملاً صريحاً للمنظمات وتراجع واضح في أدائها الوظيفي(عبد الصمد والعقون،2022).

## ثانياً: الدراسات السابقة

فيما يلي نستعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وذلك على النحو التالي:

### أولاً: الدراسات السابقة الخاصة بالسعادة في العمل

دراسة 1: دراسة شلبي (2024). بعنوان: السعادة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة المنوفية

هدفت الدراسة إلى الوقوف على أبعاد العدالة التنظيمية، كما استهدفت التعرف على أبعاد الاحتراق الوظيفي وأثر استخدام السعادة الوظيفية كمتغير وسيط على العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي، كذلك توصيف مدى الاختلاف بين العاملين في مستوى توافر أبعاد (العدالة التنظيمية- الاحتراق الوظيفي- السعادة الوظيفية)، وذلك وفقاً لنوع الوظيفة، وتوصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود تأثير مباشر ومعنوي للعدالة التنظيمية على الشعور بالسعادة الوظيفية لدى العاملين بالصف الأول من الأطباء والتمريض بالمستشفيات الجامعية لجامعة المنوفية، كما تبين وجود تأثير سلبي معنوي للسعادة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي ووجود أثر ذو دلالة معنوية للعدالة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالصف الأول من الأطباء والتمريض بالمستشفيات الجامعية لجامعة المنوفية، كما تبين وجود تأثير سلبي معنوي غير مباشر بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي بتوصيف السعادة التنظيمية، كما تبين وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين حول مستوى الاحتراق الوظيفي بالمستشفيات الجامعية لجامعة المنوفية وفقاً لنوع الوظيفة، موجه لصالح فئة طبيب مقيم، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين حول العدالة التنظيمية والسعادة الوظيفية بالمستشفيات الجامعية لجامعة المنوفية وفقاً لنوع الوظيفة موجه نحو فئة في التمريض.

دراسة 2: دراسة الغامدي (2023). بعنوان: مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى هدف البحث إلى التعرف على درجة تحقق مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى من وجهة نظر موظفيها، والكشف عن وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتلك المؤشرات تعزى إلى الجنس والمؤهل العلمي والخبرة. توصل البحث إلى أن درجة تتحقق مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى جاءت (متوسطة)، حيث أتى بعد فرض الترقى والنمو المهني في المرتبة الأولى، في حين أتى بعد الاستقرار والأمان الوظيفي في المرتبة الأخيرة، كما كشفت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً لمؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى تعزى إلى الجنس، مع وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي والخبرة لصالح الموظفين الذين يحملون درجة الماجستير أو الدكتوراه (دراسات عليا): وبعد سنوات خبرة أقل من 5 سنوات. وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث، تم وضع عدد من التوصيات منها ضرورة توفير دليل إجرائي لمؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في الجامعة وقياس مستوى السعادة في بيئة العمل في ضوئها، كذلك وضع نظام معلن للحوافز والمكافآت بمعايير واضحة ومحددة مرتبطة بكفاءة الأداء، والعمل على تحسين بيئة العمل لتصبح جاذبة ومحظوظة للأفكار الإبداعية والمبادرات الابتكارية من قبل الموظفين.

دراسة 3: دراسة الجمرة (2022). أثر جودة حياة العمل على السعادة الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية في الأردن هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير جودة الحياة الوظيفية على السعادة الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية. وأظهرت نتائج الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة في جميع الأبعاد، حيث جاء بعد الاستقرار والأمان الوظيفي في المرتبة الأولى، وبعد التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المرتبة الثانية، وبعد بيئة العمل المادية في المرتبة الثالثة، وبعد السلامة والصحة المهنية في المرتبة الأخيرة. كما أظهرت نتائج الدراسة أن السعادة الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة لجميع الفقرات، كذلك وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها على السعادة الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية،

حيث كان البعد الأكثـر تأثيراً هو الاستقرار والأمان الوظيفي، في حين كان البعد الأقل تأثيراً هو بيئة العمل المادية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل صحية وآمنة، وأهمية تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة

**دراسة 4: دراسة الحداد (2022).** بعنوان: أثر السعادة الوظيفية على نية ترك العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير السعادة الوظيفية بأبعادها الفرعية (الثقة، العدالة، الاحترام، الزمالـة، والفخر) على النية في ترك العمل بأبعادها الفرعية (نقص الاهتمام، نقص المشاركة الفعالة، ونقص الانضباط) لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. خلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $p < 0.05$ ) لكل من (الثقة، العدالة، الزمالـة، والفخر) بشكل فردي على النية في ترك العمل بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. وبينـا على نتائج الدراسة أوصـت الدراسة بضرورة اهتمـام الجامـعات الخاصة بربط مفهـوم السـعادـة الوظـيفـية بالمتغيرـات السـلوـكـية لـأعـضاـء هـيـة التـدـريـس، مثل الـولـاء التـنـظـيمـي، وسلـوكـ المـواـطـنة التـنـظـيمـيـة.

**دراسة 5: دراسة مهدي (2021).** بعنوان: أبعـاد العـدـالـة التـنـظـيمـيـة وأـثـرـها بـتـحـقـيقـ السـعادـةـ فيـ مـكانـ الـعـملـ: درـاسـة تـحلـيلـية لـأـراءـ عـيـنةـ منـ الموـظـفـينـ فيـ جـامـعـةـ الكـوـفـةـ -ـكـلـيـةـ التـربـيـةـ الـأسـاسـيـةـ

هدفت الدراسة إلى بيان أبعـاد العـدـالـة التـنـظـيمـيـة علىـ السـعادـةـ فيـ مـكانـ الـعـملـ فيـ جـامـعـةـ الكـوـفـةـ /ـكـلـيـةـ التـربـيـةـ الـأسـاسـيـةـ، وقد تمثلـتـ عـيـنةـ الـدـرـاسـةـ المـسـتـهـدـفـةـ بـالـمـوـظـفـينـ العـاـمـلـيـنـ فيـ جـامـعـةـ الكـوـفـةـ /ـكـلـيـةـ التـربـيـةـ الـأسـاسـيـةـ، وقد بلـغـتـ عـيـنةـ الـخـاصـعـةـ لـلـتـحلـيلـ (70) موـظـفـ، ولـغـرـضـ جـمـعـ بـيـانـاتـ فـقـدـ اـعـتـمـدـتـ الـدـرـاسـةـ عـلـىـ اـسـتـبـانـةـ كـاـدـاـ رـئـيـسـةـ تمـ إـعـدـاـهـاـ فـيـ ضـوـءـ مـقـايـيسـ مـعـتـمـدةـ ذاتـ مـصـدـاقـيـةـ وـمـوـثـقـيـةـ عـالـيـةـ وـضـمـنـ بـيـئةـ جـيـدةـ الـاـخـتـيـارـ، أـظـهـرـتـ النـتـائـجـ وـجـودـ عـلـاقـةـ ذاتـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيـةـ بـيـنـ مـتـغـيرـاتـ الـدـرـاسـةـ وـفـيـ ضـوـءـ نـتـائـجـ الـدـرـاسـةـ، اـسـتـبـنـطـ مـجـمـوعـةـ مـنـ اـسـتـنـتـاجـاتـ مـنـ أـهـمـهـاـ، أـشـارـتـ نـتـائـجـ تـحـلـيلـ الـفـرـضـيـةـ أـنـ الـأـثـرـ الـمـعـنـويـ الـذـيـ يـحـصـلـ فـيـ مـسـتـوـيـ الـمـنـغـيرـ الـمـسـتـقـلـ (ـالـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ)ـ يـنـعـكـسـ بـشـكـلـ إـيجـابـيـ عـلـىـ الـمـتـغـيرـ التـابـعـ (ـالـسـعادـةـ فـيـ مـكانـ الـعـملـ)ـ وـبـيـانـهـاـ عـلـىـ اـسـتـنـتـاجـاتـ الـقـيـمـ الـتـوـصـيـاتـ الـتـيـ توـصـلـ إـلـيـهاـ الـبـحـثـ، تمـ اـشـتـقـاقـ مـجـمـوعـةـ مـنـ تـوـصـيـاتـ، يـمـكـنـ لـجـمـعـ الـبـحـثـ الـاـهـدـاءـ بـهـاـ لـتـذـلـيلـ بـعـضـ الـمـعـوـقـاتـ الـحـالـيـةـ أوـ الـمـسـتـقـبـلـةـ وـلـعـلـ أـهـمـ تـلـكـ تـوـصـيـاتـ كـانـتـ ضـرـورـةـ تـبـيـ إـدـارـةـ الـشـرـكـةـ أـبعـادـ الـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ كـمـيـةـ تـنـافـسـيـةـ حـقـيقـيـةـ لـأـنـهـاـ تـعـتـبـرـ مـنـ أـهـمـ الـاسـتـراتـيـجيـاتـ لـتـحـقـيقـ النـجـاحـ وـالـسـعادـةـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ.

**دراسة 6: دراسة طه (2022).** بعنوان: دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل: دراسة تطبيقية

هدفت الدراسة بـصـفـةـ أـسـاسـيـةـ بـتـوـصـيـفـ مـسـتـوـيـ تـطـبـيـقـ الـقـيـادـةـ الـروحـيـةـ بـالـجـامـعـاتـ الـمـصـرـيـةـ محلـ الـدـرـاسـةـ، وـمـسـتـوـيـ السـعادـةـ فـيـ الـعـملـ هـاـ، وـكـذـلـكـ تـحـدـيدـ دـورـ الـقـيـادـةـ الـروحـيـةـ فـيـ تـحـقـيقـ السـعادـةـ فـيـ الـعـملـ بـالـجـامـعـاتـ الـمـصـرـيـةـ محلـ الـدـرـاسـةـ، وـقدـ أـظـهـرـتـ الـدـرـاسـةـ وـجـودـ اـخـتـلـافـاتـ مـعـنـوـيـةـ بـيـنـ إـدـرـاكـ أـعـضاـءـ هـيـةـ التـدـريـسـ بـالـجـامـعـاتـ مـحـلـ الـدـرـاسـةـ فـيـماـ يـتـعـلـقـ بـمـسـتـوـيـ توـافـرـ الـقـيـادـةـ الـروحـيـةـ مـاـخـوذـةـ بـشـكـلـ إـجمـالـيـ، وـنـحـوـ كـلـ بـعـدـ مـنـ أـبعـادـهاـ عـلـىـ حـدـهـ وـذـلـكـ باـخـتـالـفـ الـجـامـعـةـ، لـصالـحـ جـامـعـةـ الـقـاهـرـةـ، وـأـظـهـرـتـ نـتـائـجـ كـذـلـكـ عدمـ وـجـودـ اـخـتـلـافـاتـ مـعـنـوـيـةـ بـيـنـ إـدـرـاكـ أـعـضاـءـ هـيـةـ التـدـريـسـ بـالـجـامـعـاتـ مـحـلـ الـدـرـاسـةـ فـيـماـ يـتـعـلـقـ بـمـسـتـوـيـ توـافـرـ الـقـيـادـةـ الـروحـيـةـ (ـالـرـؤـيـةـ، الـأـمـلـ/ـالـإـيمـانـ، الـمعـنـىـ، الـعـضـوـيـةـ)ـ بـاـخـتـالـفـ خـصـائـصـهـمـ الـدـيمـوـجـرـافـيـةـ وـالـيـةـ الـتـيـ تـمـتـلـيـ فـيـ (ـالـنـوـعـ، الـدـرـجـةـ الـعـلـمـيـةـ، مـدـةـ الـخـدـمـةـ بـالـجـامـعـةـ).ـ كـمـاـ أـظـهـرـتـ نـتـائـجـ الـدـرـاسـةـ أـنـ مـسـتـوـيـ السـعادـةـ فـيـ الـعـملـ بـالـجـامـعـاتـ الـمـصـرـيـةـ مـحـلـ الـدـرـاسـةـ كـانـتـ مـتوـسـطـةـ، وـأـظـهـرـتـ الـدـرـاسـةـ دـمـرـجـةـ وـجـودـ اـخـتـلـافـاتـ مـعـنـوـيـةـ بـيـنـ إـدـرـاكـ أـعـضاـءـ هـيـةـ التـدـريـسـ بـالـجـامـعـاتـ مـحـلـ الـدـرـاسـةـ فـيـماـ يـتـعـلـقـ بـمـسـتـوـيـ توـافـرـ السـعادـةـ فـيـ الـعـملـ باـخـتـالـفـ خـصـائـصـهـمـ الـدـيمـوـجـرـافـيـةـ، وـتـوـصـلـتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ مـجـمـوعـةـ مـنـ تـوـصـيـاتـ مـنـهـاـ الـعـملـ عـلـىـ توـافـرـ سـبـلـ تـنـمـيـةـ الدـوـافـعـ لـدـيـ الـعـاـمـلـيـنـ وـالـعـملـ عـلـىـ تـنـظـيمـ بـيـةـ الـعـملـ.ـ

## ثانياً: الدراسـاتـ السـابـقـةـ الـخـاصـةـ بـالـأـدـاءـ الـوظـيفـيـ

**دراسة 1: دراسـةـ محمدـ (2024).** بـعـنـوانـ: الـولـاءـ التـنـظـيمـيـ وـأـثـرـهـ عـلـىـ تـحـسـينـ أـدـاءـ الـعـاـمـلـيـنـ: درـاسـةـ مـيـدانـيـةـ عـلـىـ الـعـاـمـلـيـنـ بـالـشـرـكـةـ الـسـعـودـيـةـ لـلـكـهـرـيـاءـ، الـمـنـطـقـةـ الـجـنـوبـيـةـ

هدفت الدراسة إلى تسليط الضـوءـ عـلـىـ أـهـمـيـةـ الـولـاءـ التـنـظـيمـيـ فـيـ اـسـتـثـمـارـ قـدـراتـ وـإـمـكـانـيـاتـ الـعـنـصـرـ الـبـشـرـيـ وـتـحـفيـزـهـ، فـيـ الشـرـكـةـ الـسـعـودـيـةـ لـلـكـهـرـيـاءـ، الـمـنـطـقـةـ الـجـنـوبـيـةـ.ـ وـخـلـصـتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ أـنـ الـولـاءـ التـنـظـيمـيـ لـهـ تـأـيـيـدـ مـلـمـوسـ وـقـويـ عـلـىـ تـحـسـينـ أـدـاءـ الـمـوـظـفـيـنـ بـنـسـبـةـ 85.3%ـ.ـ وـمـنـ أـهـمـ تـوـصـيـاتـ الـدـرـاسـةـ: مـرـاجـعـةـ الـوـصـفـ الـوـظـيفـيـ مـنـ حـيـثـ التـفـوـيـضـ وـالـوـاجـبـاتـ وـالـمـسـؤـلـيـاتـ، بـمـاـ يـؤـدـيـ إـلـىـ زـيـادـةـ الـإـنـتـاجـ وـرـفـعـ درـجـةـ الـولـاءـ الـإـسـتـمـارـيـ الـذـيـ يـمـكـنـ أـنـ يـقـودـ انـخـفـاضـهـ إـلـىـ تـرـكـ الـعـملـ وـارـتـفـاعـ مـعـدـلـ دـورـانـ الـعـالـمـةـ.

**دراسة 2: دراسـةـ بـلـوـلـةـ (2024).** أـثـرـ الـاستـغـرـاقـ الـوـظـيفـيـ عـلـىـ الـأـدـاءـ الـوـظـيفـيـ: درـاسـةـ اـسـتـطـلـاعـيـةـ بـالـمـدـرـسـةـ الـوـطـنـيـةـ لـلـغـابـاتـ -ـ بـاتـنةـ هـدـفـتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ درـاسـةـ الـاستـغـرـاقـ الـوـظـيفـيـ لـلـعـاـمـلـيـنـ فـيـ وـظـائـفـهـمـ وـأـثـرـهـ عـلـىـ أـدـائـهـمـ الـوـظـيفـيـ.ـ وـلـتـحـقـيقـ هـدـفـ الـدـرـاسـةـ تـمـ الـاعـتمـادـ عـلـىـ الـمـنـجـ الـوـصـفـيـ بـالـاعـتمـادـ عـلـىـ اـسـتـبـانـةـ وـزـعـتـ عـلـىـ عـيـنةـ عـشـوـانـيـةـ مـنـ الـمـوـظـفـيـنـ تـضـمـ (60ـ شـخـصـاـ).ـ وـقـدـ تـوـصـلـ الـبـحـثـ إـلـىـ عـدـدـ مـنـ الـاـسـتـنـتـاجـاتـ مـنـ أـهـمـهـاـ أـنـ مـسـتـوـيـ الـاستـغـرـاقـ الـوـظـيفـيـ يـتـواـجـدـ بـشـكـلـ مـو~سـطـ لـدـيـ الـعـاـمـلـيـنـ بـالـمـؤـسـسـةـ مـحـلـ الـدـرـاسـةـ، كـمـاـ يـؤـثـرـ عـلـىـ أـدـائـهـمـ

الوظيفي وعدد من التوصيات من أهمها تعزيز شعور الاستغرق لدى الموظفين بالمدرسة الوطنية للغابات، من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات والاستماع لأفكارهم، مما يسمح بطرح حلول إبداعية للتحديات التي تواجههم.

دراسة 3: دراسة نصر(2023).عنوان: الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد بجامعة سرت، وأظهرت مستوى علاقتها بالأداء الوظيفي، وتحديد أسباب انتشارها، والسبل الكفيلة للقيام بمعالجتها أو السيطرة عليها، حيث تم تطبيق أسلوب دراسة الحال في تطبيق الدراسة والحصول على المعلومات عن المجتمع محل الدراسة، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة تتكون من (45) عضو هيئة تدريس وقد رُوّى على أن تكون حجم العينة من كلية الاقتصاد بجامعة سرت، كما تناول الباحثان الاستبانة للحصول على معلومات عن مجتمع الدراسة، والتي استفردت بأنها تناولت: الجزء الأول متمثل في الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاث (الإنهاك الوظيفي، وتدني مستوى الإنجاز، وتبدل المشاعر)، أم الجزء الثاني تناول الأداء الوظيفي، وأيضاً تم معالجة المعلومات أو البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكما أظهر تحليل النتائج من خلال مجموعة من التحاليل الإحصائية منها (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون) وغيرها من التحاليل التي تساعده إلى الوصول لأهداف الدراسة وقد أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج أهمها وجود ارتباط طردياً للإنهاك الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي، أظهرت ارتباطاً طردياً لتدني مستوى الإنجاز على مستوى الاحتراق الوظيفي، بالإضافة إلى وجود ارتباطاً طردياً لتبدل المشاعر على مستوى الأداء الوظيفي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة للاحتراق الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي.

دراسة 4: دراسة الخضيري (2020).عنوان: الالتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير

هدفت الدراسة إلى التعريف بمفهوم وأهمية الالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي وتحديد مستوى الالتزام الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي السائد في فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير، بالإضافة إلى كشف طبيعة العلاقة بين الالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الدراسة على مؤشرات قياس موضوعية، وخلصت للعديد من النتائج أهمها حقق فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير تحسيناً ملحوظاً في معدلات نمو مؤشرات الأداء والالتزام الوظيفي في خلال الفترة (1424-1439). حيث إن مؤشرات الأداء الوظيفي في فرع وزارة الشؤون الإسلامية في منطقة عسير للفترة (1424-1439) حققت معدلات نمو موجبة في المتوسط، أما معدلات نمو مؤشرات الالتزام الوظيفي فقد حققت بعضها مؤشرات نمو سالبة في المتوسط وهي (عدد أيام الحضور - عدد أيام الغياب - عدد الموظفين - معدل دوران المنقولين) أما مؤشر معدل دوران الانضمام وعدد المعينين وعدد المنقولين فحققت معدلات نمو موجبة. كما أظهرت النتائج وجود تأثير لمؤشرات الالتزام الوظيفي ممثلاً بـ(عدد أيام الحضور - عدد أيام الغياب - عدد الموظفين - عدد المعينين - عدد المنقولين - معدل دوران المنقولين - معدل دوران الانضمام) في الأداء الوظيفي ممثلاً بعدد البرامج التدريبية للعاملين في فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير.

### ثالثاً: الدراسات السابقة الخاصة بالسعادة في العمل والأداء الوظيفي

دراسة 1: دراسة السيلاوي (2023).عنوان: السعادة في مكان العمل وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية لرأي عينة من الموظفين في قسم التعليم المهني في النجف الأشرف

الهدف الرئيسي للدراسة هو معرفة تأثير السعادة في مكان العمل كمتغير مستقل بأبعادها (المشاركة والرضا الوظيفي والالتزام العاطفي الوظيفي) في تحسين الأداء الوظيفي كمتغير تابع في أبعاده (إظهار العمل الجماعي ومهارات الاتصال وخدمة العملاء والعلاقات الشخصية والتغيير عن العمل) من خلال الكشف عن الارتباط والتأثير بين أبعاد كل متغير. خلصت النتائج إلى أن السعادة في مكان العمل موجودة في نسبة قليلة وذلك بسبب المؤشرات والعوامل التي تؤثر عليها وبالتالي فإن تحسين الأداء الوظيفي للموظفين هدف ينبغي للقيادة الوصول إليه من خلال توفير متطلبات السعادة للوصول إلى القمة والتميز في العمل. وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تقوم القيادة في المنظمة ببذل أقصى جهدها لتوفير السعادة في مكان العمل للموظفين لضمان تحسين الأداء الوظيفي وتفعيل الجانب الأخلاقي في المنظمة لدى الموظفين الذين يكونون في مواجهة المراجعين لعكس صورة إيجابية على المنظمة في المجتمع.

دراسة 2: دراسة مانع (2021).السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي

هدفت الدراسة إلى قياس أثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي، وذلك بمعرفة اتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وكذا الكشف عن أهم الأبعاد التي تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة تساوي أو تفوق 50%. من النتائج المتوصل إليها، وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وأيضاً وجود أثر معنوي بعد الفخر على الأداء الوظيفي بنسبة

أقل من 50%. وقد أوصت الدراسة بزيادة اهتمام المؤسسات الجزائرية لاسيما الجامعات بأماكن العمل والعمل على رفاهيتها وجعلها بيئه سعيدة محفزة على النشاط ومولدة للطاقة البناءة ومثيرة للعواطف الإيجابية

### **التعليق على الدراسات السابقة**

يُنصح من خلال استعراض أغلب الدراسات السابقة أنَّه يوجد القليل من الدراسات التي توضح العلاقة بين السعادة في مكان العمل والأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات ومنظمات مختلفة، ولكن قد أسمى الاطلاع على تلك الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري، وصياغة مشكلة الدراسة، والتَّعرُّف على ماهية السعادة الوظيفية، والمقصود بالأداء الوظيفي ومحدداته في المؤسسات، وبناء أداة الدراسة (الاستبيان)، والَّزُود ببعض المراجع، والتَّأكُّد من كون الدراسة الحالية لا تمثل تكراراً لدراسة سابقة، وهذا ما يميز هذه الدراسة؛ حيث تُعدُّ - حسب علم الباحث- أول دراسة تتطرق إلى موضوع تأثير السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية.

وقد تعددت الدراسات السابقة واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، واختلاف القطاعات التي تناولتها، واختلاف البيانات التي تَمَّت فيها، والمتغيرات التي تناولتها، والمنهجيات التي اتبَّعَتها، وقد توافقت الدراسة الحالية مع دراسة (السيلاوي، 2023) في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كمنج وأداة مناسبين مثل هذا النوع من الدراسات وقد اعتمدت الدراسة على الاستبيان الورادة فيها.

**الفجوة البحثية:** على الرغم من أن بعض الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين السعادة الوظيفية وجودة الحياة الوظيفية، والاحتراق الوظيفي، والقيادة، والعدالة التنظيمية، إلا أنها لم تطرق بشكل تفصيلي إلى دور السعادة في العمل كعامل محوري في تحسين الأداء الوظيفي، خاصةً في القطاع الحكومي كذلك لم تتناول أي من هذه الدراسات بشكل مباشر دور السعادة الوظيفية في تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين في الجهة الحكومية، مما يترك فجوة بحثية تستدعي دراسة أكثر تفصيلاً لهذه العلاقة في هذا السياق وبخاصة في بيئه المملكة العربية السعودية وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل تأثير السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية، مما قد يساهم في تطوير سياسات الموارد البشرية وتحسين بيئه العمل لتحقيق نتائج أفضل.

### **3- الدراسة الميدانية ومنهجيتها وإجراءاتها**

يتناول الفصل إجراءات الدراسة ومنهجها من خلال التعرف على المنهج المستخدم في الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

#### **3-1 منهج الدراسة**

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ووصفها والتعرف عليها، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية الذي يعمل على استخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المتعلقة بالدراسة للوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدراسة.

#### **3-2 مجتمع الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

#### **3-3 عينة الدراسة**

نظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب كرة الجليد من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا على استمارة الاستبيان الإلكتروني 384 فرد

#### **3-4 أداة الدراسة**

استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة للدراسة وقد تكونت استمارة الاستبيان من ثلاثة أقسام وهما:

**القسم الأول:** ويتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، مستوى الدخل الشهري)

**القسم الثاني:** ويتضمن العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل وهو محور السعادة في مكان العمل ويكون من ثلاثة أبعاد (المشاركة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) ويشتمل على 10 عبارات

القسم الثالث: ويتضمن العبارات المتعلقة بالمتغير التابع وهو محور الأداء الوظيفي ويكون من ثلاثة ابعاد (إظهار العمل الجماعي، مهارات الاتصال، خدمة العملاء) ويشتمل على 9 عبارات، واستخدمت الدراسة مقاييس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من أوافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

جدول (3-1) يوضح طريقة تصحيح مقاييس ليكرت الخمسي

التدريج						الوزن
أو افق بشدة						قيمة المتوسط الحسابي
1	2	3	4	5	غير موافق	غير موافق بشدة
1 - 1.80	1.81 - 2.60	2.61 - 3.40	3.41 - 4.20	4.21 - 5.00	مرتفعة جداً	مستوى درجة الاتجاه
منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً		

جدول (3-2) مكونات استماراة أداء الدراسة (الاستبيان)

عدد الأسئلة	متغيرات الدراسة	أبعاد الدراسة
5	بيانات عن أفراد عينة الدراسة	البيانات الأولية
4	المشاركة	محور
3	الرضا الوظيفي	السعادة في مكان العمل
3	الالتزام التنظيمي العاطفي	
3	إظهار العمل الجماعي	محور
3	مهارات الاتصال	الأداء الوظيفي
3	خدمة العملاء	

### 5-3 صدق أداء الدراسة

تم حساب صدق عبارات استماراة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

**المحور الأول: السعادة في العمل**

جدول (3-3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

Sig	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	م
<b>المشاركة</b>			
0.000	0.726**	أرى أن آرائي ومقترحاتي تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات في بيئتي العمل.	1
0.000	0.788**	تتوفر لدي الفرصة للمشاركة الفعالة في تحسين بيئتي العمل.	2
0.000	0.843**	أشعر بالانتماء لفريق	3
0.000	0.839**	أشارك بانتظام في النقاشات والاجتماعات الخاصة بالعمل.	4
<b>الرضا الوظيفي</b>			
0.000	0.912**	أشعر بالرضا عن طبيعة المهام والمسؤوليات التي أقوم بها في عملي.	5
0.000	0.912**	أجد أن بيئتي العمل تدعمني لتحقيق أهدافي المهنية والشخصية.	6
0.000	0.906**	أشعر بالتقدير والاعتراف بجهودي من قبل الإدارة وزملائي في العمل.	7
<b>الالتزام التنظيمي العاطفي</b>			
0.000	0.893**	ابذل جهد إضافي في عملي لأنني أؤمن بر رسالة المنظمة وأهدافها	8
0.000	0.853**	أشعر بالفخر لكوني جزءاً من هذه المنظمة وأتحدث عنها بإنجازية.	9
0.000	0.845**	لدي رغبة حقيقة في البقاء في هذه المنظمة لفترة طويلة بسبب ارتباطي العاطفي بها.	10

\*\* ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبيّن أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور السعادة في العمل كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور السعادة في العمل تتمتّع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

**المحور الثاني: الأداء الوظيفي**

جدول (3-4) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

Sig	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	م
<b>اظهار العمل الجماعي</b>			
0.000	0.900**	لدى رضا عن العمل الجماعي في الوزارة	1
0.000	0.778**	تشجعني الادارة على الالتحام مع العاملين لزيادة العمل الجماعي	2
0.000	0.909**	هناك توزيع للمهام بشكل عادل بين اعضاء الفريق في المنظمة	3
<b>مهارات الاتصال</b>			
0.000	0.908**	أستطيع الاستماع بشكل فعال في مكان العمل.	5
0.000	0.900**	أستخدم وسائل الاتصال المختلفة بشكل فعال للتعاون مع زملائي.	6
0.000	0.925**	أجد سهولة في نقل المعلومات المهمة بطريقة مهنية ومفهومة.	7
<b>خدمة العملاء</b>			
0.000	0.936**	أحرص على تلبية احتياجات العملاء بفعالية.	9
0.000	0.910**	أقدم خدمة عملاء عالية الجودة وأبذل جهداً لتلبية توقعات العملاء.	10
0.000	0.921**	أتعامل مع استفسارات وشكاوى العملاء بشكل منفي وودود.	11

\*\* ذات دلالة إحصائية عند 0.01

وتبيّن أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الأداء الوظيفي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الأداء الوظيفي تتمتّع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

### 3- ثبات أداة الدراسة

جدول (5-3) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	المحاور
10	0.956	السعادة في العمل
9	0.968	الأداء الوظيفي
19	0.979	إجمالي استمارة الاستبيان

يتبيّن أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكّد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

### 3- الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سيتم تجميعها وقد استخدمت الدراسة العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة:

1. معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي.
2. معامل ألفا كرونباخ لحساب درجة ثبات أداة الدراسة.
3. التكرارات والنسب المئوية والرسوم والأشكال البيانية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لوصف مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة.
4. معادلة الانحدار المتعدد: لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.
5. معادلة الانحدار البسيط: لاختبار الفرضية الفرعية للدراسة.

### 4- نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

تناول في هذا الفصل نتائج الدراسة من خلال عرض خصائص أفراد عينة الدراسة وتحليل محاور أداة الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وrecommendations للدراسة.

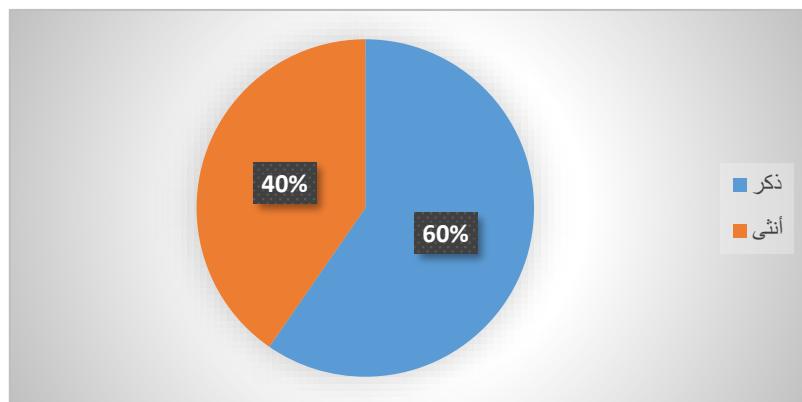
## 1-4 عرض خصائص العينة

## 1. النوع

تبين أن 229 فرد من أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة 59.6% و 155 فرد من الإناث بنسبة 40.4%.

جدول (1-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لنوع

الفئات	العدد	%
ذكر	229	59.6
أنثى	155	40.4
الاجمالي	384	100



شكل (1-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لنوع

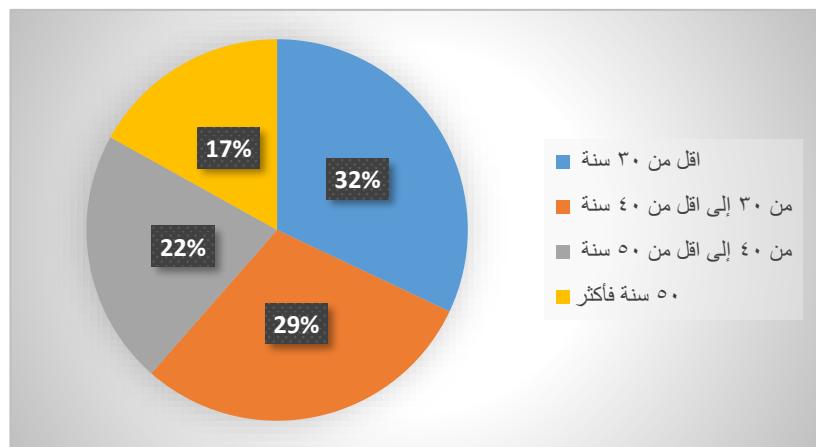
المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

## 2. العمر

تبين أن 123 فرد من أفراد عينة الدراسة أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 32% و 113 فرد أعمارهم من 30 إلى 40 سنة بنسبة 29.4% و 83 فرد أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 21.6% و 56 فرد أعمارهم 50 سنة فأكثر بنسبة 16.9%.

جدول (2-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر

الفئات	العدد	%
أقل من 30 سنة	123	32.0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	113	29.4
من 40 إلى أقل من 50 سنة	83	21.6
50 سنة فأكثر	65	16.9
الاجمالي	384	100



شكل (2-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر

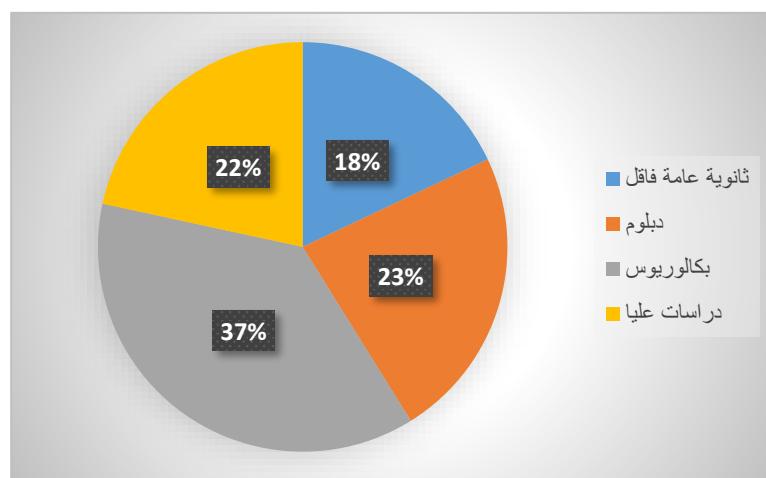
المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

### 3. المؤهل التعليمي

تبين أن 69 فرد من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم ثانوية عامة فاقد بنسبة 18% و 89 فرد مؤهلهم دبلوم بنسبة 23.2% و 143 فرد مؤهلهم بكالوريوس بنسبة 37.2% و 83 فرد مؤهلهم دراسات عليا بنسبة 21.6%.

**جدول (3-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي**

الفئات	العدد	%
ثانوية عامة فاقد	69	18.0
دبلوم	89	23.2
بكالوريوس	143	37.2
دراسات عليا	83	21.6
الاجمالي	384	100



**شكل (3-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي**

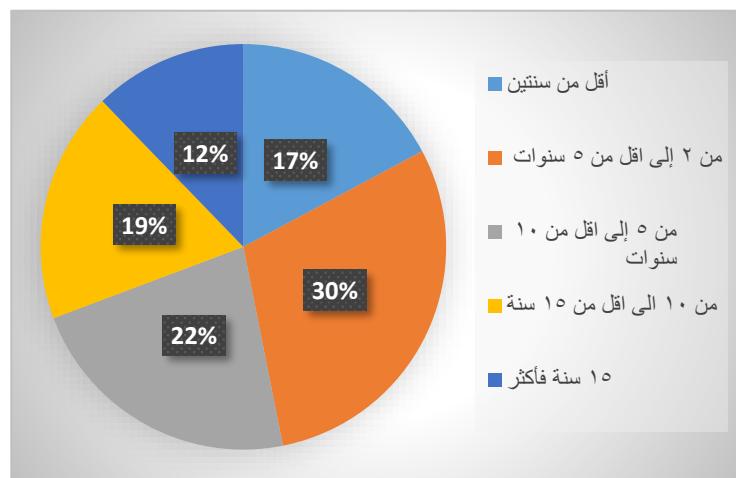
المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

### 4. سنوات الخبرة

تبين أن 66 فرد من أفراد عينة الدراسة خبرتهم أقل من سنتين بنسبة 17.2% و 114 فرد خبرتهم من 2 إلى أقل من 5 سنوات بنسبة 29.7% و 86 فرد خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 22.4% و 71 فرد خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 18.5% و 47 فرد خبرتهم 15 سنة فأكثر بنسبة 12.2%.

**جدول (4-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة**

الفئات	العدد	%
أقل من سنتين	66	17.2
من 2 إلى أقل من 5 سنوات	114	29.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	86	22.4
من 10 إلى أقل من 15 سنة	71	18.5
15 سنة فأكثر	47	12.2
الاجمالي	384	100



شكل (4-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

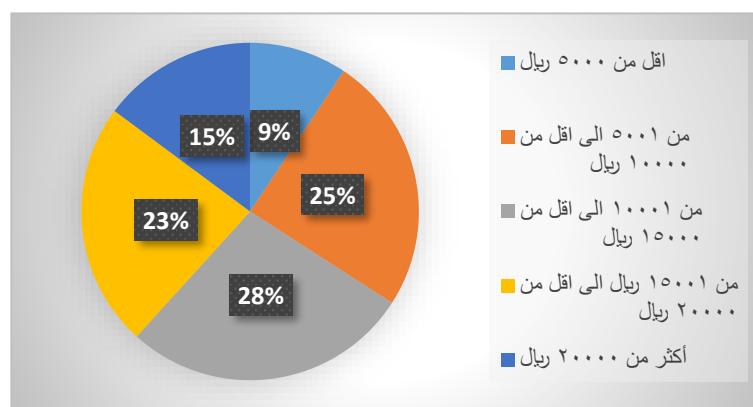
المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

#### 5. مستوى الدخل الشهري

تبين أن 36 فرد من أفراد عينة الدراسة دخلهم الشهري أقل من 5000 ريال بنسبة 9.4% و95 فرد دخلهم الشهري من 5001 إلى أقل من 10000 ريال بنسبة 24.7% و106 فرد دخلهم الشهري من 10001 إلى أقل من 15000 ريال بنسبة 27.6% و90 فرد دخلهم الشهري من 15001 ريال إلى أقل من 20000 ريال بنسبة 23.4% و57 فرد دخلهم الشهري أكثر من 20000 ريال بنسبة 14.8%.

جدول (5-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمستوى الدخل الشهري

الفئات	العدد	%
أقل من 5000 ريال	36	9.4
من 5001 إلى أقل من 10000 ريال	95	24.7
من 10001 إلى أقل من 15000 ريال	106	27.6
من 15001 ريال إلى أقل من 20000 ريال	90	23.4
أكثر من 20000 ريال	57	14.8
الاجمالي	384	100



شكل (5-4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمستوى الدخل الشهري

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

#### 4-2 تحليل محاور الدراسة

محور السعادة في مكان العمل:

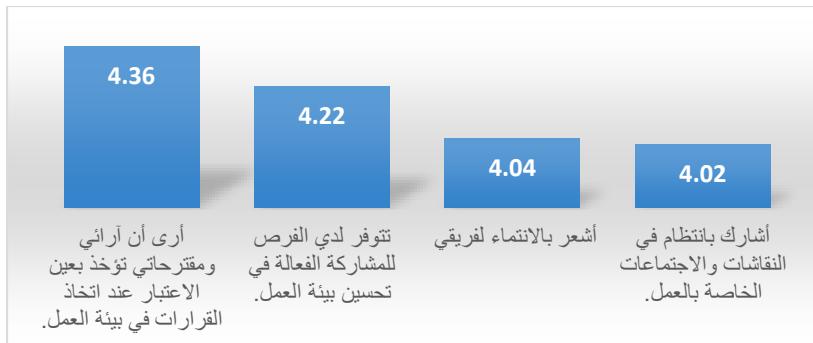
## جدول رقم (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد المشاركة

مستوى الموافقة	الترتيب	غير موافق مطلقاً (1)	غير موافق (2)	موافق (3)	محايد (4)	موافق تماماً (5)	العبارات	
							الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
مرتفعة جداً	1	0.66	4.36	0	0	39	169	176
مرتفعة جداً	2	0.73	4.22	0	0	23	229	132
مرتفعة	3	0.88	4.04	0	33	41	187	123
مرتفعة	4	1.10	4.02	0	67	26	122	169
مرتفعة		0.84	4.16	المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد المشاركة				

المصدر/ من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول السابق ارتفاع مستوى المشاركة لأحد أبعاد السعادة في مكان العمل في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.16 وانحراف معياري 0.84 وعند دراسة عبارات بعد المشاركة تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جداً وعبارتين في مستوى الموافقة المرتفع، وعند ترتيب عبارات بعد المشاركة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

جاءت العبارة (أرى أن آرائي ومقترحاتي تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات في بيئه العمل). في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.36 وانحراف معياري 0.66 وبدرجة موافقة مرتفعة جداً، في حين جاءت العبارة (توفر لدى الفرصة للمشاركة الفعالة في تحسين بيئه العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.22 وانحراف معياري 0.73 وبدرجة موافقة مرتفعة جداً، بينما جاءت العبارة (أشعر بالانتماء لفريق) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.88 وبدرجة موافقة مرتفعة، وجاءت العبارة (أشترك بانتظام في النقاشات والاجتماعات الخاصة بالعمل) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.02 وانحراف معياري 1.10 وبدرجة موافقة مرتفعة



شكل (6-4) المتوسطات الحسابية لعبارات بعد المشاركة

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

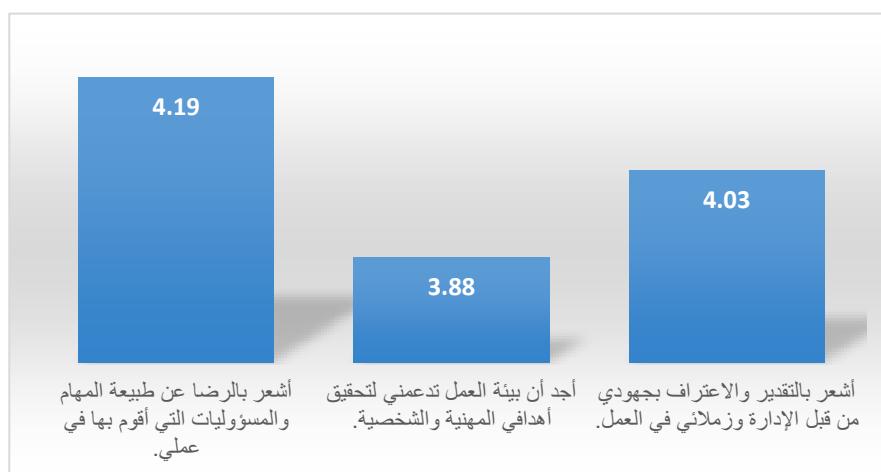
## جدول رقم (7.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الرضا الوظيفي

مستوى الموافقة	ترتيب الترتيب	غير موافق مطلقاً (1)	غير موافق (2)	موافق (3)	محايد (4)	موافق تماماً (5)	العبارات	
							الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
مرتفعة	1	0.77	4.19	0	15	40	185	144
مرتفعة	3	1.05	3.88	0	64	43	151	126
مرتفعة	2	1.03	4.03	23	13	19	203	126
مرتفعة		0.95	4.03	المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد الرضا الوظيفي				

المصدر/ من اعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول السابق ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي كأحد ابعاد السعادة في مكان العمل في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.03 بانحراف معياري 0.95 وعند دراسة عبارات بعد الرضا الوظيفي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع، وعند ترتيب عبارات بعد الرضا الوظيفي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

جاءت العبارة (أشعر بالرضا عن طبيعة المهام والمسؤوليات التي أقوم بها في عملي) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.19 وانحراف معياري 0.77 وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت العبارة (أشعر بالتقدير والاعتراف بجهودي من قبل الإدارة وزملائي في العمل.) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 1.03 وبدرجة موافقة مرتفعة، بينما جاءت العبارة (أجد أن بيته العمل تدعمني لتحقيق أهدافي المهنية والشخصية). في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.88 وانحراف معياري 1.05 وبدرجة موافقة مرتفعة.



شكل (7-4) المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الرضا الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

## جدول رقم (8.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الالتزام التنظيمي العاطفي

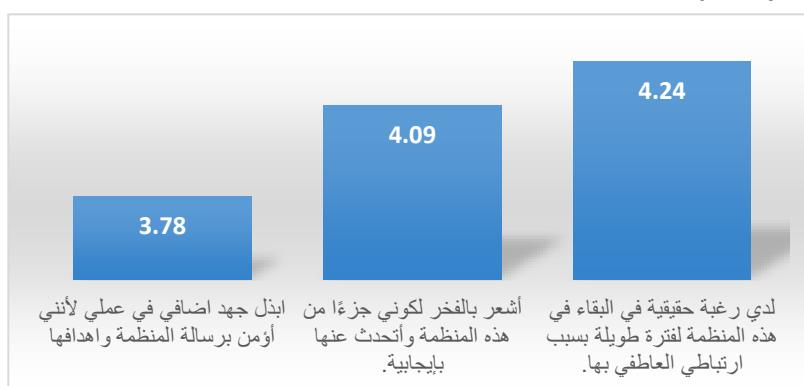
مستوى الموافقة	الترتيب	غير موافق مطلقاً (1)	غير موافق (2)	موافق (3)	محايد (4)	موافق تماماً (5)	العبارات	
							الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
مرتفعة	3	1.15	3.78	14	54	62	128	126
مرتفعة	2	0.82	4.09	0	29	28	208	119
مرتفعة جداً	1	0.84	4.24	0	4	88	104	188
مرتفعة		0.94	4.04	المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد الالتزام التنظيمي العاطفي				

المصدر/ من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول السابق ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي العاطفي كأحد أبعاد السعادة في مكان العمل في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.04 بانحراف معياري 0.94 وعند دراسة عبارات بعد الالتزام التنظيمي العاطفي تبين أن عبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع جداً وعبارات في مستوى الموافقة المرتفع، عند ترتيب عبارات بعد الالتزام التنظيمي العاطفي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

جاءت العبارة (لدي رغبة حقيقة في البقاء في هذه المنظمة لفترة طويلة بسبب ارتباطي العاطفي بها) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.24 وانحراف معياري 0.84 وبدرجة موافقة مرتفعة جداً، في حين جاءت العبارة (أشعر بالفخر لكوني جزءاً من هذه المنظمة وأتحدث عنها بإيجابية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.09 وانحراف معياري 0.82 وبدرجة موافقة مرتفعة.

بينما جاءت العبارة (بذل جهد إضافي في عملي لأنني أؤمن بر رسالة المنظمة واهدافها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 1.15 وبدرجة موافقة مرتفعة

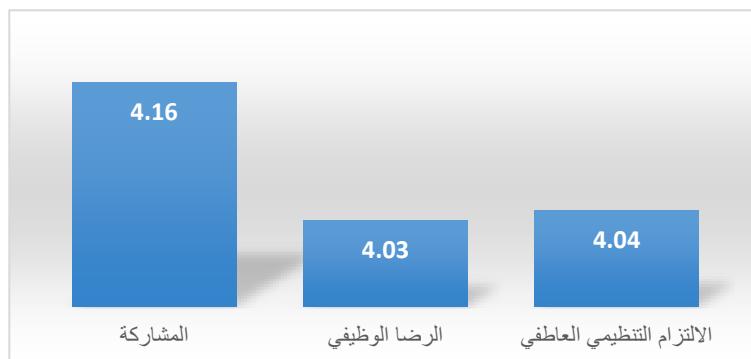


شكل (4-8) المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الالتزام التنظيمي العاطفي  
المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

جدول رقم (9.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور السعادة في مكان العمل

الترتيب	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	البعد
1	مرتفعة	0.84	4.16	المشاركة
3	مرتفعة	0.95	4.03	الرضا الوظيفي
2	مرتفعة	0.94	4.04	الالتزام التنظيمي العاطفي
	مرتفعة	0.91	4.08	المتوسط الحسابي

تبين من الجدول السابق ( 4-9 ) ارتفاع مستوى السعادة في مكان العمل في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.08 بانحراف معياري 0.94 وتبيّن أنّ ابعاد محور السعادة في مكان العمل جاءت جميعها في مستوى الموافقة المرتفع وتبيّن أنّ بعد المشاركة جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.16 وانحراف معياري 0.84 يليه بعد الالتزام التنظيمي العاطفي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.94 ثمّ بعد الرضا الوظيفي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.03 وانحراف معياري 0.95.



شكل (9-4) المتوسطات الحسابية لأبعاد محور السعادة في مكان العمل

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

محور الأداء الوظيفي:

جدول رقم (10.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد اظهار العمل الجماعي

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مطلقاً	غير موافق	غير موافق	موافق	موافق تماماً	العبارات	لدى رضا عن العمل الجماعي في الوزارة	1	
					(1)	(2)	(3)	(4)				
مرتفعة	1	0.99	4.15	10	24	32	149	169	لدى رضا عن العمل الجماعي في الوزارة	تشجعني الادارة على الالتحام مع العاملين لزيادة العمل الجماعي	2	
مرتفعة	2	0.96	4.07	10	24	32	183	135			3	
مرتفعة	3	0.92	4.02	0	34	56	164	130	هناك توزيع للمهام بشكل عادل بين اعضاء الفريق في المنظمة			
مرتفعة		0.96	4.08		المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد اظهار العمل الجماعي							

### المصدر/ من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول السابق ارتفاع مستوى اظهار العمل الجماعي كأحد ابعاد الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.08 بانحراف معياري 0.96 وعند دراسة عبارات بعد اظهار العمل الجماعي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع، وعند ترتيب عبارات بعد اظهار العمل الجماعي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

جاءت العبارة (لدى رضا عن العمل الجماعي في الوزارة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.15 وانحراف معياري 0.99 وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت العبارة (تشجعني الادارة على الالتحام مع العاملين لزيادة العمل الجماعي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.07 وانحراف معياري 0.96 وبدرجة موافقة مرتفعة. بينما جاءت العبارة (هناك توزيع للمهام بشكل عادل بين اعضاء الفريق في المنظمة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.02 وانحراف معياري 0.92 وبدرجة موافقة مرتفعة.



شكل (10-4) المتوسطات الحسابية لعبارات بعد اظهار العمل الجماعي

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

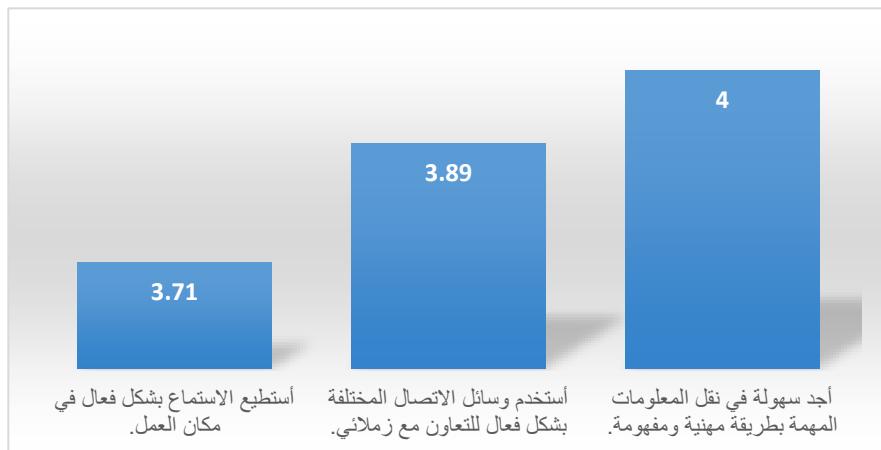
جدول رقم (11.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد مهارات الاتصال

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مطابقا مطابقا	غير موافق	غير موافق	موافق محايد	موافق تماما	العبارات
					(1)	(2)	(3)	(4)	
مرتفعة	3	1.29	3.71	27	56	63	94	144	أستطيع الاستماع بشكل فعال في مكان العمل.
مرتفعة	2	1.14	3.89	14	37	79	102	152	استخدم وسائل الاتصال المختلفة بشكل فعال للتعاون مع زمالي.
مرتفعة	1	1.04	4.00	11	40	19	181	133	أجد سهولة في نقل المعلومات المهمة بطريقة مهنية ومفهومة.
المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد مهارات الاتصال		1.16	3.87						

### المصدر/ من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول السابق ارتفاع مستوى مهارات الاتصال كأحد ابعاد الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.87 بانحراف معياري 1.16 وعند دراسة عبارات بعد مهارات الاتصال تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع، وعند ترتيب عبارات بعد مهارات الاتصال من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

جاءت العبارة (أجد سهولة في نقل المعلومات المهمة بطريقة مهنية ومفهومة) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري 1.04 وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت العبارة (استخدم وسائل الاتصال المختلفة بشكل فعال للتعاون مع زملائي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.89 وانحراف معياري 1.14 وبدرجة موافقة مرتفعة. بينما جاءت العبارة (استطيع الاستماع بشكل فعال في مكان العمل) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.71 وانحراف معياري 1.29 وبدرجة موافقة مرتفعة.



شكل (11-4) المتوسطات الحسابية لعبارات بعد مهارات الاتصال

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

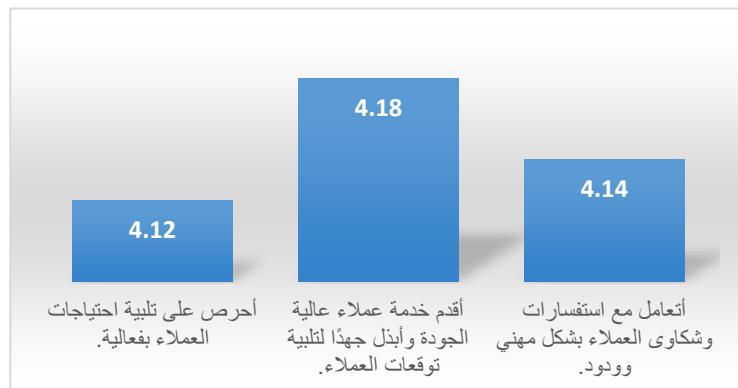
جدول رقم (12.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد خدمة العملاء

مستوى الموافقة	الترتيب	غير موافق مطلقاً (1)	غير موافق (2)	موافق (3)	محايد (4)	موافق تماماً (5)	العبارات	
							الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
مرتفعة	3	0.90	4.12	10	13	35	189	137
مرتفعة	1	0.86	4.18	0	34	11	189	150
مرتفعة	2	0.98	4.14	0	23	22	195	144
المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد خدمة العملاء		0.91	4.15					

المصدر/ من اعداد الباحث بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول السابق ارتفاع مستوى خدمة العملاء كأحد ابعاد الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.15 بانحراف معياري 0.91 وعند دراسة عبارات بعد خدمة العملاء تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع، وعند ترتيب عبارات بعد خدمة العملاء من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهاً نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

جاءت العبارة (أقدم خدمة عملاء عالية الجودة وأبذل جهداً لتلبية توقعات العملاء) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.18 وانحراف معياري 0.86 وبدرجة موافقة مرتفعة. في حين جاءت العبارة (أتعامل مع استفسارات وشكاوى العملاء بشكل مهني وودود) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.14 وانحراف معياري 0.98 وبدرجة موافقة مرتفعة. بينما جاءت العبارة (أحرص على تلبية احتياجات العملاء بفعالية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.90 وبدرجة موافقة مرتفعة.



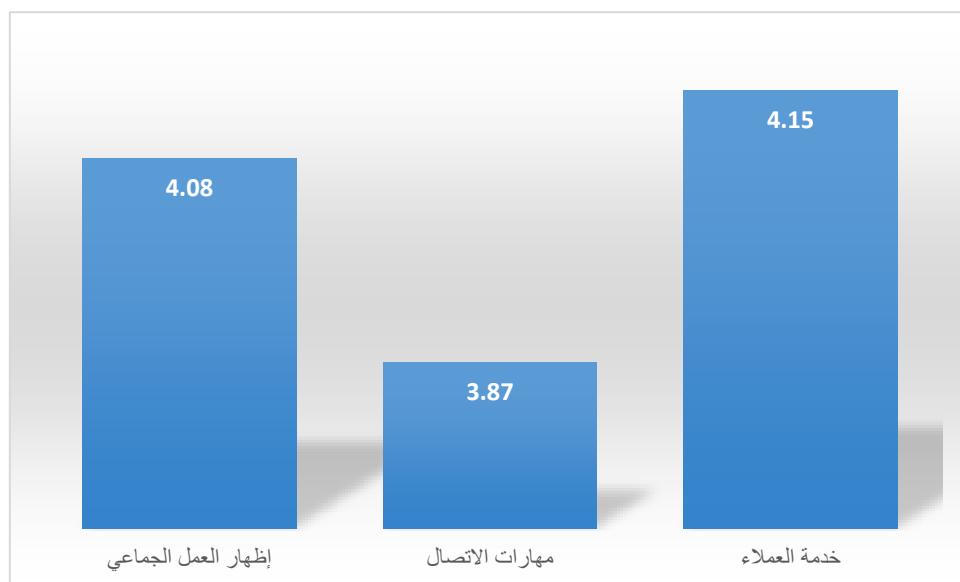
شكل (12-4) المتوسطات الحسابية لعبارات بعد خدمة العملاء

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

جدول رقم (13.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور الأداء الوظيفي

الترتيب	البعد	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	مستوى الموافقة
2	إظهار العمل الجماعي	4.08	0.96	مرتفعة
3	مهارات الاتصال	3.87	1.16	مرتفعة
1	خدمة العملاء	4.15	0.91	مرتفعة
	المتوسط الحسابي	4.03	1.01	مرتفعة

تبين من الجدول السابق (4 – 13) ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية من و جهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.03 بانحراف معياري 1.01 وتبين أن ابعاد محور الأداء الوظيفي جاءت جميعها في مستوى الموافقة المرتفع وتبين أن بعد خدمة العملاء جاء في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.15 وانحراف معياري 0.91 يليه بعد إظهار العمل الجماعي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري 0.96 ثم بعد مهارات الاتصال في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 1.16



شكل (13-4) المتوسطات الحسابية لأبعاد محور الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل

#### 4- اختبار فروض الدراسة

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير إيجابي معنوي للمشاركة على تحسين الأداء الوظيفي.

**جدول (14-4): مدى معنوية نموذج أثر المشاركة على تحسين الأداء الوظيفي**

مستوى المعنوية	Df2	Df1	F	معامل التحديد المعدل	R2	R	النموذج
0.000	0.382	1	1000.023	0.723	0.724	0.851	1

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (15-4): تحليل التباين لنموذج أثر المشاركة على تحسين الأداء الوظيفي

مستوى المعنوية	F المحسوبة	Mتوسط مربع الخطأ	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	1000.023	18434.805	1	18434.805	الانحدار
		18.434	382	7041.934	الباقي
			383	25476.740	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

**جدول (16-4): مدى معنوية عناصر نموذج أثر المشاركة على تحسين الأداء الوظيفي**

Sig	T	المعاملات غير المعيارية			الجزء الثابت
		بيتا	الانحراف المعياري	B بيتا	
.013	-2.498		1.266	-3.164	
.000	31.623	.851	.075	2.369	المشاركة

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتضح من التحليل السابق صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للمشاركة على تحسين الأداء الوظيفي حيث كان معامل الارتباط بين المشاركة وتحسين الأداء الوظيفي ذو دلالة إحصائية وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.851 وتبين أن المشاركة تفسر 0.724 من التغيرات الحادثة في الأداء الوظيفي وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.724$  عند مستوى معنوية ( $Sig = 0.000$ ) وهذا يوضحه أيضاً نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا  $B = -3.164$  عند  $T = 31.623$  بمستوى معنوية 0.000 وهذا يؤكد تأثير المتغير المشاركة على تحسين الأداء الوظيفي ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين المشاركة وتحسين الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة  $F = 1000.023$  وهي أكبر من F الجدولية عند مستوى معنوية 0.000 مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار.

وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعى الأول القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للمشاركة على تحسين الأداء الوظيفي وأن التغير في مستوى المشاركة بنسبة 100 % يؤدى إلى التغير في مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 236.9% كما أن التغير في مستوى المشاركة يفسر 72.4% من التغيرات الحادثة في مستوى الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير إيجابي معنوي للرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي.

**جدول (17-4): مدى معنوية نموذج أثر الرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي**

مستوى المعنوية	Df2	Df1	F	معامل التحديد المعدل	R2	R	النموذج
0.000	0.382	1	1599.069	0.807	0.807	0.898	1

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (18-4): تحليل التباين لنموذج أثر الرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي

مستوى المعنوية	F المحسوبة	Mتوسط مربع الخطأ	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	1599.069	20564.183	1	20564.183	الانحدار
		12.860	382	4912.557	الباقي
			383	25476.740	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (4-19): مدى معنوية عناصر نموذج أثر الرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي

Sig	T	المعاملات غير المعيارية			B بيتا	الجزء الثابت
		بيتا	الانحراف المعياري	بيتا		
.000	4.143		.840		3.481	
.000	39.988	.898	.068		2.709	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتضح من التحليل السابق صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي حيث كان معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي ذو دلالة إحصائية وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.898 وتبين أن الرضا الوظيفي تفسر 0.807 من التغيرات الحادثة في الأداء الوظيفي وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.807$  عند مستوى معنوية (Sig = 0.000) وهذا يوضحه أيضاً نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا  $B = 2.709$  عند  $T = 39.988$  بمستوى معنوية 0.000 وهذا يؤكد تأثير المتغير الرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة  $F = 1599.069$  وهي أكبر من F الجدولية عند مستوى معنوية 0.000 مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار.

وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعي الثاني القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للرضا الوظيفي على تحسين الأداء الوظيفي وأن التغير في مستوى الرضا الوظيفي بنسبة 100 % يؤدي إلى التغير في مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 80.7 % كما أن التغير في مستوى الرضا الوظيفي يفسر 80.7 % من التغيرات الحادثة في مستوى الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي معنوي للالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي.

جدول (4-20): مدى معنوية نموذج أثر الالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي

مستوى المعنوية	Df2	Df1	F	معامل التحديد المعدل	R2	R	النموذج
0.000	0.382	1	2034.692	0.842	0.842	0.918	1

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (4-21): تحليل التباين لنموذج أثر الالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي

مستوى المعنوية	M	F المحسوبة	متوسط مربع الخطأ	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	2034.692	21449.700	1	21449.700	21449.700	الانحدار
		10.542	382	4027.040	4027.040	البواقي
		383		25476.740	25476.740	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (4-22): مدى معنوية عناصر نموذج أثر الالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي

Sig	T	المعاملات غير المعيارية			B بيتا	الجزء الثابت
		بيتا	الانحراف المعياري	بيتا		
.282	1.077		.802		.865	
.000	45.108	.918	.065		2.926	الالتزام التنظيمي العاطفي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتضح من التحليل السابق صحة الفرض القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي حيث كان معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي العاطفي وتحسين الأداء الوظيفي ذو دلالة إحصائية وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.918 وتبين أن الالتزام التنظيمي العاطفي تفسر 0.842 من التغيرات الحادثة في الأداء الوظيفي وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.842$  عند مستوى معنوية 0.000 (Sig = 0.000) وهذا يوضحه أيضاً نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا  $B = 2.926$  عند  $T = 45.108$  بمستوى معنوية 0.000 وهذا يؤكد تأثير المتغير الالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين الالتزام التنظيمي العاطفي وتحسين الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة  $F = 2034.692$  وهي أكبر من F الجدولية عند مستوى معنوية 0.000 مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار.

وبالتالي يتم قبول الفرض الفرعي الثالث القائل بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للالتزام التنظيمي العاطفي على تحسين الأداء الوظيفي وأن التغير في مستوى الالتزام التنظيمي العاطفي بنسبة 100 % يؤدي إلى التغير في مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 29.26 % كما أن التغير في

مستوى الالتزام التنظيمي العاطفي يفسر 84.2 % من التغيرات الحادثة في مستوى الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير إيجابي معنوي للسعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي  
جدول (23-4): مدى معنوية نموذج أثر أبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي

النموذج	R	R2	المعدل	F	Df1	Df2	مستوى المعنوية	قيمة درين واتسن
4	0.940	0.884	0.883	966.907	3	380	0.000	2.131

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (24-4): تحليل التباين لنموذج أثر أبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي

الانحدار	البيوافي	الاجمالي	النماذج	مجموع المربعات	درجات الحرارة	متوسط مربع الخطأ	F المحسوبة	مستوى المعنوية
.000	966.907	383	25476.740	7508.605	3	22525.815		
				7.766	380	2950.925		
							25476.740	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول (25-4): مدى معنوية عناصر نموذج أثر أبعاد أبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي

الالجزء الثابت	المشاركة	الرضا الوظيفي	الالتزام التنظيمي العاطفي	المعاملات غير المعايير	المعاملات المعايير	T	Sig	معامل تضخم VIF التباين
				.827	.827	-3.409	.000	
				.087	.087	.738	.000	3.175
				.139	.139	.726	.000	6.952
				.146	.146	1.537	.000	6.869

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

تبين تحقق شروط تحليل الانحدار المتعدد وهي عدم وجود ارتباط ذاتي بين بواقي المتغيرات المستقلة لنموذج، حيث قيمة معامل درين واتسون للارتباط الذاتي 2.131 وهي قيمة قريبة من 2، وتشير إلى انخفاض وجود الارتباط الذاتي بين بواقي المتغيرات المستقلة لنموذج، كما أنه لا يوجد ارتباط خطى مزدوج بين المتغيرات المستقلة لنموذج حيث قيم معامل تضخم التباين VIF أقل من 10، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة لا يوجد ارتباط بينهم البعض. وبذلك يتحقق أهم شرطين للمتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار المتعدد.

يتضح من التحليل السابق صحة الفرض القائل بأن هناك يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي حيث كان معامل الارتباط بين أبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي ذو دلالة إحصائية وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.940 وتبين أن أبعاد السعادة في العمل تفسر 0.884 من التغيرات الحادثة في الأداء الوظيفي وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.884$  عند مستوى معنوية (Sig = 0.000) وهذا يوضحه أيضاً نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المشاركة بيتا B = 0.738 عند T = 8.523 بمستوى معنوية 0.000 وكذلك بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير الرضا الوظيفي بيتا B = 0.726 عند T = 5.233 بمستوى معنوية 0.000 وأيضاً بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير الالتزام التنظيمي العاطفي بيتا B = 1.537 عند T = 10.532 بمستوى معنوية 0.000 ويؤكّد تأثير المتغير أبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي ويوضح تحليل التباين مدى معنوية العلاقة في نموذج الانحدار بين أبعاد السعادة في العمل وتحسين الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة F = 966.907 وهي أكبر من F الجدولية عند مستوى معنوية 0.000 مما يدل على معنوية العلاقة وصحة نموذج الانحدار

وبالتالي يتم قبول الفرض الرئيسي القائل بأن تأثير إيجابي لأبعاد السعادة في العمل على تحسين الأداء الوظيفي وأن التغير في مستوى المشاركة بنسبة 100 % يؤدى إلى التغير في مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 73.8 % وأن التغير في مستوى الرضا الوظيفي بنسبة 100 % يؤدى إلى التغير في مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 72.6 % وأن التغير في مستوى الالتزام التنظيمي العاطفي بنسبة 100 % يؤدى إلى التغير في مستوى الأداء الوظيفي بنسبة 153.7 % كما أن التغير في مستوى أبعاد السعادة في العمل يفسر 88.4 % من التغيرات الحادثة في مستوى الأداء الوظيفي في الجهة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

## 5- مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات المقترنات

سوف نتناول في هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان والاجابة على اسئلة الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترنات الخاصة بالدراسات والأبحاث التي يمكن اجراؤها مستقبلاً.

### 1-5 مناقشة نتائج الدراسة

- أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى السعادة في مكان العمل لدى العاملين في الجهة الحكومية بمدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط العام 4.08 بدرجة تقييم مرتفعة. وجاء بعد المشاركة في المرتبة الأولى، يليه الالتزام التنظيمي العاطفي، ثم الرضا الوظيفي. وتشير هذه النتيجة إلى أن بيئة العمل في الجهة المدروسة تتسم بمستوى جيد من المشاركة والانتماء والرضا، مما يعزز الاتجاهات الإيجابية نحو العمل. وتنتفق هذه النتيجة مع دراسة الجمرة (2022) التي أكدت ارتفاع السعادة الوظيفية، بينما تختلف عن دراسات الغامدي (2023)، وطه (2022)، والسيلاوي (2023)، التي توصلت إلى مستويات متوسطة أو منخفضة من السعادة الوظيفية، مما يدل على وجود فروق بين البيئات المؤسسية من حيث المناخ التنظيمي والدعم النفسي للعاملين.
- كما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي بمتوسط عام بلغ 4.03 بدرجة تقييم مرتفعة، وجاء بعد خدمة العمالء في المرتبة الأولى، يليه إظهار العمل الجماعي، ثم مهارات الاتصال. وهذا يعكس وعي الموظفين بأهمية العمل الجماعي وخدمة العملاء في تحقيق أهداف المؤسسة. وتختلف هذه النتيجة عن دراسة إسماعيل (2022) التي أظهرت مستوى متواضعًا للأداء الوظيفي، مما يشير إلى أن طبيعة بيئة العمل الحكومية في المملكة قد شهدت تحسناً ملحوظاً في السنوات الأخيرة.
- كذلك أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ومعنوي لأبعاد السعادة في العمل على الأداء الوظيفي، حيث تبين أن كلاً من المشاركة، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي العاطفي تُسهم بشكل دال إحصائياً في تحسين الأداء. وبلغت عواملات الارتباط بين المتغيرات قيماً مرتفعة ( $R^2$  بين 0.85 و0.92)، مما يدل على قوة العلاقة بين السعادة الوظيفية والأداء. كما فسرت أبعاد السعادة مجتمعةً 88.4% من التغيير في الأداء الوظيفي، وهي نسبة عالية تشير إلى أن السعادة في العمل تعد أحد أهم محددات الأداء المهني في بيئة العمل الحكومية.
- وأظهرت التحليلات أن الالتزام التنظيمي العاطفي كان أكثر الأبعاد تأثيراً في الأداء، يليه المشاركة ثم الرضا الوظيفي، مما يؤكد أن ارتباط الموظف العاطفي بالمؤسسة يمثل دافعاً قوياً لبذل الجهد وتحقيق الأهداف التنظيمية. وتنتفق هذه النتيجة مع دراسات شلي (2024)، والحداد (2022)، وإسماعيل (2021)، ومانع (2021) التي أكدت وجود علاقة موجبة بين السعادة في العمل والأداء الوظيفي.

### نتائج الدراسة:

- أظهرت الدراسة أن العاملين في الجهة الحكومية يتمتعون بمستوى مرتفع من السعادة الوظيفية، انعكس إيجاباً على أدائهم المهني.
- أثبتت النتائج وجود علاقة طردية ومحنة بين السعادة في العمل بأبعادها الثلاثة (المشاركة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي العاطفي) وبين الأداء الوظيفي.
- بيّنت التحليلات أن الالتزام التنظيمي العاطفي هو العامل الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء، مما يشير إلى أهمية تعزيز انتماء الموظفين وارتباطهم العاطفي بالمؤسسة لتحقيق مستويات أداء أعلى.

### 2- توصيات الدراسة

الجهة المسؤولة (الشخص / الإدارية)	آليات وإجراءات التنفيذ	التوصية
إدارة الموارد البشرية / مدراء الأقسام	تنظيم اجتماعات دورية تشرك الموظفين في مناقشة الخطط والقرارات.	تشجيع العاملين على المشاركة المنتظمة في النقاشات والاجتماعات الخاصة بالعمل.
إدارة التطوير الوظيفي / مدراء الإدارات	إعداد برامج إرشاد المهني وتدريب فردي وتحديد أهداف تطوير شخصية لكل موظف.	توفير بيئة عمل داعمة لتحقيق الأهداف المهنية والشخصية للعاملين.
إدارة الأداء والتحفيز / المشرف المباشر	تفعيل نظام المكافآت المادية والمعنوية وتحفيز الأداء المتميز في التقييمات.	تحفيز العاملين على بذل جهد إضافي في العمل.
إدارة الاتصال المؤسسي / الموارد البشرية	إطلاق حملات تواصل داخلية توضح الرسالة والأهداف عبر البريد واللوحات.	تعزيز وعي العاملين برسالة الوزارة وأهدافها.

الجهة المسئولة (الشخص / الإدارة)	آليات وإجراءات التنفيذ	الوصية
إدارة العمليات / الموارد البشرية	تطبيق أنظمة متابعة أداء تضمن توزيع المهام وفقاً للكفاءة والعبء.	ضمان العدالة في توزيع المهام بين أعضاء الفريق.
إدارة البيئة والصحة المهنية / الخدمات العامة	تهيئة من افق راحة ومناطق ترفيه داخلية لتحسين المناخ التنظيمي.	تحسين الجوانب الترفهية والجمالية في بيئة العمل.
إدارة التدريب والتطوير / إدارة الجودة	تنظيم دورات وورش عمل متخصصة في جودة الخدمة والتعامل مع الجمهور.	تعزيزوعي العاملين بأهمية خدمة العملاء.

### 3-5 مقترنات الدراسة

- تقترح الدراسة مجموعة من الدراسات والأبحاث التي يمكن إجراؤها مستقبلاً وهي:
- التوسيع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بمستوى السعادة في العمل في الوزارات والهيئات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وتأثيرها على مستويات أداء وانتاجية العاملين.
  - التوسيع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بمستوى السعادة في العمل في المؤسسات وعلاقتها بالمشاركة في اتخاذ القرارات في المؤسسات.
  - التوسيع في دراسة المتغيرات الوسيطة أو المعدلة، مثل القيادة التحويلية، أو التمكين الوظيفي، أو الدعم التنظيمي، لتحليل كيف تؤثر هذه العوامل في العلاقة بين السعادة في العمل والأداء الوظيفي.
  - تنوع أدوات القياس المستخدمة لقياس السعادة والأداء، من خلال الجمع بين الاستبيانات والمقابلات أو الملاحظة الميدانية، للوصول إلى نتائج أكثر عمقاً وواقعية.
  - تطبيق الدراسة على شرائح مهنية مختلفة مثل المعلمين، أو العاملين في القطاع الصحي، أو العاملين في بيئة عالية الضغط، لاختبار مدى استقرار العلاقة بين السعادة والأداء في السياقات المختلفة.

### قائمة المصادر والمراجع

- أبو ليفة، سنا (2021). دور التوازن التنظيمي والسعادة الوظيفية في تعزيز الانغراز الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 1(58)، 133–184.
- الأفendi، محمد (2017). دالة السعادة في اقتصاد إسلامي: ثلاثة النمو الاقتصادي وعدالة التوزيع والسعادة الإنسانية. مجلة الدراسات الاجتماعية، 4(24)، 85–112.
- البلوشي، فهد، إسماعيل، محمد، وصالح، محمد (2023). أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان: تحليل متعدد المجموعات. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 1(31)، 293–322.
- بلولة، سعيدة (2024). أثر الاستغرار الوظيفي على الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية بالمدرسة الوطنية للغابات – باتنة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغورو خنشلة، 8(1)، 316–335.
- جعفر، هبة الله علي سيد (2022). أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين في شركات السياحة المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، جامعة قناة السويس، 23(1)، 105–150.
- الجمرة، عبد الله محمد (2022). أثر جودة حياة العمل على السعادة الوظيفية في شركات الاتصالات الأردنية في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الأعمال، الأردن.
- جوبي، بسام صلاح (2024). تحسين السعادة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، 1(48)، 251–388.
- حاتمية، حابس، ودراوشة، نجوى (2019). الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديميين. دراسات العلوم التربوية، 46(2)، 523–537.
- حداد، رند إسكندر (2022). أثر السعادة الوظيفية على نسبة ترك العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الأعمال، الأردن.
- حيدنان، صبرينة (2020). اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بمبناء جن جيجل. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، 12(2)، 1–35.

- الحرير، محمد (2016). علم النفس الإداري: مدخل استراتيجي لعلم النفس الإداري السلوكي. دار القلم للنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الثانية.
- الحزنوي، أمين علي (2022). أثر بيئة العمل المادية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مهندسي الإدارة العامة في الشركة السعودية للكهرباء بمحافظة جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*, 1(42), 578–597.
- حسين، عبد الإله بن محمد (2023). أثر نمط القيادة الإدارية الأتوورقراطية على الأداء الوظيفي. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*, 1(78), 83–105.
- الخضيري، خضرير سليمان (2020). الالتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, 4(12), 43–46.
- رزوق، فراس يعقوب (2024). أثر التفكير الإيجابي في السعادة الوظيفية: دراسة ميدانية على العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*, جامعة عين شمس, 1(1), 1051–1070.
- السديري، ديمة بنت سلطان (2023). دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في جامعة جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*, 1(54), 1–37.
- سعيد، وفاء فنجري (2022). العدالة التنظيمية وانعكاسها على السعادة الوظيفية: دراسة ميدانية على المعاهد الإدارية العليا. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*, جامعة عين شمس, 1(2), 13–44.
- السيلاوي، علي فالح (2023). السعادة في مكان العمل وأثيرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية لرأء عينة من الموظفين في قسم التعليم المهني في النجف الأشرف. *مجلة الكلية الإسلامية الجامعة*, 1(72), 805–832.
- شلي، ولاء نجيب (2024). السعادة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على مستشفى جامعة المنوفية. *مجلة التجارة والتمويل*, جامعة طنطا, 1(1), 237–295.
- صالح، ميادة مهدي (2023). رأس المال النفسي وانعكاساته على السعادة الوظيفية: دراسة استطلاعية لرأء عينة من العاملين في مديرية توزيع كهرباء نينوى. *مجلة الجامعة العراقية*, 61(2), 585–594.
- طه، حسنن السيد (2022). دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, جامعة مدينة السادات, 13(1), 1–30.
- عبد الصمد، سميرة، والعقون، سهام (2022). الأداء التنظيمي وضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية. *مجلة ريحان للنشر العلمي*, 1(19), 98–114.
- عبد المالك، الأزهر (2020). الرضا الوظيفي: تنمية استراتيجية هادفة للتأثير على الأفراد والتقليل من الانعكاسات النفسية والسلوكية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. *مجلة العلوم الإنسانية*, 7(1), 256–271.
- عبد الرحمن، دينا (2022). الإسهام النسبي للتوازن الزوجي والدعم الاجتماعي بمستوى السعادة النفسية لدى المرأة العاملة. *مجلة كلية الآداب*, 19(1), 858–912.
- العتبي، تغريد (2023). علاقة إدارة التغيير بالأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض من وجهة نظر هيئة التدريس. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, 7(1), 1–23.
- العمسي، محمد علي، والنشيبي، مراد محمد (2019). أثر رأس المال البشري في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*, 25(1), 71–101.
- العون، غزوة (2019). واقع السعادة الوظيفية لدى العاملين في جامعة آل البيت. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- الغامدي، منال بنت أحمد (2023). مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى. *مجلة العلوم التربوية*, جامعة الأمير سلطام بن عبد العزيز, 9(3), 629–660.
- الفهمادي، بنان شاكر (2019). درجة ممارسة مدير مدارس تربية لواء الجامعة للقيادة بالفضائل الإسلامية وعلاقتها بالسعادة الوظيفية. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- القرامشة، هيفاء تيسير (2022). إدارة الأداء الوظيفي المؤسسي. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*, 1(74), 25–40.
- مانع، فاطمة (2021). السعادة الوظيفية وأثارها على الأداء الوظيفي. *مجلة الاستراتيجية والتنمية*, جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم, 11(2), 389–408.
- محمد، سامي السر (2024). الولاء التنظيمي وأثره على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة السعودية للكهرباء. *مجلة الدراسات الاجتماعية*, 30(1), 1–29.

- محمود، حازم مصطفى محمد (2015). دور السعادة في العمل في تحسين الأداء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قنطرة السويس، 6(خاص)، 221–241.
- محمود، ناجي عبد الستار (2020). دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الاستغراف الوظيفي: دراسة تحليلية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16(51)، 279–297.
- مهدي، أمال كاظم (2021). أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها بتحقيق السعادة في مكان العمل: دراسة تحليلية في جامعة الكوفة. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، 1(61)، 699–723.
- نصر، فرج علي، والقطبي، الطيب محمد (2023). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. مجلة الدراسات الاقتصادية، 6(1)، 185–209.

## References

- Al-Malki, M., & Juan, W. (2018). Leadership styles and job performance: A literature review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 3(3), 40–49.
- Cooke, A. (2015). *6 Keys to Professional Happiness: Creating Balance and Fulfillment in Your Career*. Houston: Opportune Independent Publishing.
- Nafie, W. (2018). The role of workplace happiness in organizations. *Journal Studies Case, University City Sadat*, 26–36.
- Olcer, F. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance. *Theoretical & Applied Economics*, 22(3), 111–136.
- Pudyaningih, A., Dwiharto, J., & Ghifary, M. (2020). The role of work satisfaction as a mediation leadership on employee performance. *Management Science Letters*, 10(16), 3735–3740.
- Rahmi, F. (2018). Business international proceeding: Workplace happiness and mental health. *University Andalas Conference Proceedings*, 3–41.
- Ramzy, O., El Bedawy, R., & Maher, A. (2018). Dysfunctional behavior at the workplace and its impact on employees' job performance. *International Journal of Business Administration*, 9(4), 224–233.
- Rashid, M., Hafeez, M., Maeenuddin, A. K. S., & Wahid, N. (2020). The role of training and development in enhancing employee's performance: Evidence from pharmaceutical companies. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(8), 464–473.
- Ridwan, M., Mulyani, R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12).
- Rothwell, W. J., Imroz, S. M., & Bakhshandeh, B. (Eds.). (2021). *Organization Development Interventions: Executing Effective Organizational Change*. CRC Press.
- Schultz, B. (2017). *The Happiness Philosophers: The Lives and Works of the Great Utilitarians*. Princeton University Press.
- Sitopu, B., Sitinjak, A., & Marpaung, K. (2021). The influence of motivation, work discipline, and compensation on employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83.
- Yee, L. C. (2018). An analysis on the relationship between job satisfaction and work performance among academic staff in Malaysian private universities. *Journal of Arts & Social Sciences*, 12, 64–73.