



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير

الموضوع:

أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

دراسة ميدانية: مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز - بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

فرع: علوم تسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

إعداد الطلبة:

➤ الهاشمي عبابسة

➤ سهام علواني

اللجنة المناقشة:

الصفة:

رئيسا

مشرفا

مناقشا

الأستاذ:

دالي لميا

عبابسة الهاشمي

جودي رمزي

الجامعة:

جامعة بسكرة

جامعة بسكرة

جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2018/2019

قسم علوم التسيير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

( يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ

أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ )

الآية 11 من سورة المجادلة

صدق الله العظيم

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى من قدمت نفسها كبش فداء لأصل إلى ما أنا عليه الآن

إلى من ضحت بالغالي والنفيس في مواجهتها لأشد الصعاب

كي تضع في يدي زاداً أؤمن به غدر الأيام وفي

اليد الأخرى سيفاً أدرأ به بطش الزمان

موطن الأمان ومنبع الحنان

رحمة الدنيا وجنة الآخرة

الغالية أمي

كما أهديه إلى قرة عيني وسندي في هذه

الحياة أخي الحبيب

فاتح

وكذلك البرعم أخي الصغير

عبد الرزاق

وأختاي منال وسلمى

دون أن أنسى رفيقات دربي، زهوات حياتي

وقبس النور في ضلماتي حبيباتي:

فهيمة، خولة، إيمان

رقية، عائشة، سارة

# شكر وعرفان

أحمد الله عزَّ وجلَّ أن منى عليا بإتمام هذا العمل  
ثم أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل الأستاذ المشرف  
الهاشمي عباسية،  
دون أن أنسى جميع عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-بسكرة-  
الذين ساهموا في تمت هذا العمل  
وفي الأخير أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز  
هذا العمل

سهام علواني

## خطة العمل

أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق  
الرضا الوظيفي لدى العاملين

### { الرضا الوظيفي }

- ✓ مفهوم الرضا الوظيفي
- ✓ محددات الرضا الوظيفي ومؤشراته
- ✓ علاقة الرضا الوظيفي بالصحة العضوية، النفسية، الأداء
- ✓ نظريات الرضا الوظيفي
- ✓ أساليب قياس الرضا الوظيفي

### { ظروف العمل }

- ✓ لمحة تاريخية عن ظروف العمل
- ✓ مفهوم ظروف العمل
- ✓ أنواع ظروف العمل
- ✓ أهمية تحسين ظروف العمل
- ✓ أهداف تحسين ظروف العمل
- ✓ آليات تحسين ظروف العمل
- ✓ آثار ظروف العمل على رضا العاملين

الخلفية النظرية للدراسة

### { الاطار العام للدراسة }

- ✓ منهج الدراسة
- ✓ الأدوات والخيارات المنهجية للدراسة

الاطار الابدستيمولوجي  
والمنهجي

### { التعامل مع البيانات }

- ✓ جمع البيانات الأولية
- ✓ تحليل المحتوى
- ✓ التعليق على النتائج

الاطار السياقي للدراسة

### { النتائج }

- ✓ عرض نتائج الدراسة
- ✓ مناقشة النتائج
- ✓ تقديم توصيات

نتائج الدراسة

الخلفية التطبيقية للدراسة

## الملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي، لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، من خلال دراسة العلاقة الارتباطية بين هذين المتغيرين، وتحديد قوتها اعتمادا على أساليب كمية، ولذلك اتخذنا موقفا ابيستيمولجيا ايجابيا أو وضعيا، ساعدنا على ترجمة اشكالية البحث إلى نموذج يبرز العلاقات السببية بين المفسر والمفسر، وإجراء تحليل موضوعي لعناصرها اعتمادا على أساليب كمية احصائية مناسبة، واختبار فروضها وتلخيص نتائجها.

أما فيما يخص منهج البحث فقد اتبعنا المنهج الاستكشافي في الدراسة النظرية لتشكيل فهم نظري عن المتغيرين في المنظمة، ثم شرح وتفسير أثر الأول في الثاني، والمنهج الاختباري في الدراسة الميدانية معتمدين الطريقة الإستنتاجية، باستخدام الأداة الأساسية في هذا البحث وهي الاستبيان، حيث قمنا بمعالجة ما جمعناه بواسطته من معطيات بطرق رياضية وإحصائية، وذلك لاختبار مدى صحة هذه الفرضيات وتفسير ما تم التوصل إليه من نتائج، حيث تم التوصل إلى الأتي:

✓ "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل" لا يؤثر في "الرضا الوظيفي" بمديرية سونلغاز بسكرة.

✓ وجود أثر كبير "لتحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل" على "الرضا الوظيفي" بمديرية سونلغاز بسكرة.

وجود أثر كبير "لتحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل" على "الرضا الوظيفي" بمديرية سونلغاز بسكرة.

## Résumé

Le but de cette étude est d'étudier l'effet de l'amélioration des conditions de travail sur la satisfaction professionnelle des travailleurs de la direction de la distribution d'électricité Biskra en étudiant la corrélation entre ces deux variables et en déterminant leur résistance à l'aide de méthodes quantitatives, ce qui nous a conduit à adopter une position épistémologique positive ou systématique.

En ce qui concerne la méthodologie de recherche, nous avons suivi l'approche exploratoire de l'étude théorique pour comprendre les deux variables de l'organisation, puis expliquer l'effet de la première sur la seconde et du produit expérimental basé sur la méthode déductive, Lorsque nous avons traité les données collectées au moyen de données mathématiques et statistiques, afin de tester la validité de ces hypothèses et l'interprétation des résultats obtenus, Où il a été conclu que:

- L'amélioration des facteurs liés aux conditions de travail, sans incidence sur la satisfaction au travail, chez la Direction de Sonalgaz Biskra.
- L'impact de ces facteurs est très important pour les travailleurs de la direction ainsi que pour les cadres en raison de son impact direct sur les performances et la rentabilité, ainsi que sur la vie quotidienne au sein de la direction en général.
- L'amélioration de la satisfaction au travail du département de la Direction de Sonalgaz Biskra a un impact significatif sur l'amélioration des facteurs de relations de travail.

## مقدمة

من المسلّم به أن المورد البشري أضحى بالنسبة للمؤسسة ثروة حقيقية لا بد من الحفاظ عليها، كونه العنصر الأساسي والمبدع والمفكر الحقيقي فيها، ومصدرا متجددا للنجاح والتفوق، تستند عليه المنظمة لزيادة مستويات إنتاجها، وتحسين تنافسيتها، وكذا ضمان البقاء والنمو في السوق. لذلك من الطبيعي أن تسعى المنظمات اليوم جاهدة لإعطاء المورد البشري مكانته الخاصة، والتوجه إلى إدارته وتسييره بطريقة علمية فعالة تضمن لها تعظيم الاستفادة منه؛ فقد أثبتت العديد من الدراسات أن معظم المؤسسات المتطورة والناجحة كان سبب تفوقها احتواؤها على إدارة تهتم بمصالح عمالها وتسعى إلى تحقيق رضاهم الوظيفي، لكون هذا الأخير المتغير المحوري المتحكم في أداء المورد البشري. إن اقتناع هؤلاء الباحثين بأن الرضا الوظيفي سبب مباشر لكثير من النتائج الإيجابية: كتحسين مستوى الأداء، زيادة الإنتاجية، ضمان ولاء العمال للمنشأة، خلق القيمة، تحقيق الميزة التنافسية... الخ، كان دافعا قويا للقيام بالمزيد من الدراسات؛ بغية تزويد الإدارة بالأفكار والآراء التي من شأنها تحسين مواقف العامل أو المورد البشري؛ سواء نحو العمل أو نحو المنظمة ككل.

ولعل أهم متغير مؤثر حرص الباحثون على دراسة أثره في الرضا الوظيفي هو ظروف العمل، حيث خلصت هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة وطيدة بينهما؛ فكلما كانت ظروف العمل أحسن كلما اقتربنا من تحقيق درجات رضا وظيفي عالية.

من هذا المنطلق وباستصحاب تلکم الدراسات السابقة، جاءت هذه الدراسة محاولة التحقق من مدى صحة هذه الافتراضات، والكشف عن مدى تأثير تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز ببسكرة؛ بغية معرفة الجوانب الايجابية الموجودة وتدعيمها وكذا معرفة وتحديد الجوانب السلبية والنقائص وتداركها، سعيا إلى الاستفادة قدر الامكان من المورد البشري وتحقيق الاستغلال الأمثل لإمكاناته؛ للحصول على أفضل أداء لديه ومنه أفضل أداء للمؤسسة.



➤ إشكالية الدراسة:

لا شك أن الأداء الجيد للمؤسسات متوقف لحد بعيد على مدى رضا الأفراد العاملين فيها؛ إلا أن هذا الأخير تتحكم في تحقيقه عوامل شتى؛ سيما بعد التغيرات والتحويلات التي باتت تواجهها المنظمات، مما أدى إلى تنوع وتطور الأساليب المتبعة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، ولعل أهم هذه الأساليب تحسين ظروف عمل هؤلاء العاملين، كما أشرنا آنفا. من هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعالجة الإشكالية التالية :

➤ ما أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز

سونلغاز، بسكرة؟

يتفرع على هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية كالآتي:

\_\_ ما مستوى ظروف العمل في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة؟

\_\_ ما مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة؟

\_\_ ما أثر تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة؟

\_\_ ما أثر تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل المادية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة؟

\_\_ ما أثر تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة؟

➤ فرضيات الدراسة:

بالاستناد على التساؤل الرئيس لهذه الدراسة؛ وما تفرع عنه من أسئلة فرعية لمعرفة تأثير تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال، يمكننا صياغة الفرضيات التالية بغية اختبار صحتها؛ من خلال مسار هذه الدراسة كما يلي:

➤ الفرضية الرئيسة:

لا يوجد أثر لتحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة.

## مقدمة

### ➤ الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة.
- لا يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل المادية في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة.
- لا يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز، بسكرة.

### ➤ أهمية الدراسة:

➤ **الأهمية النظرية:** تكمن أهمية هذا البحث من الناحية النظرية في محاولة اثراء هذا الحقل؛ بالبحوث من خلال طرح تصور نظري للعلاقة بين تحسين ظروف العمل وتحقيق الرضا الوظيفي. ليشكل لبنة أولية لانجاز دراسات نظرية أخرى في هذا المحور.

➤ **الأهمية العملية:** بالنظر إلى السياق الميداني لهذه الدراسة، يمكن تلخيص أهميتها العملية فيما يلي:

- \_ تمكين مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة من معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى عمالها.
- \_ إطلاع مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة على موقف عمالها من مستوى ظروف العمل فيها.
- \_ لفت أنظار المسيرين في المديرية إلى أهمية تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمالها.
- \_ الاطلاع على مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز
- \_ الخروج بتوصيات من شأنها إفادة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز والموظفين على حد سواء، حول أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

### ➤ أهداف الدراسة:

انطلاقاً من إشكالية بحثنا، تمثلت أهداف الدراسة فيما يأتي:

\_ التعرف على ظروف العمل التي تحقق الرضا الوظيفي، والتي تحول دون ذلك أو التي لا تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي.

\_ لفت أنظار الباحثين من طلبة التعليم العالي إلى اجراء المزيد من البحوث والدراسات المستقبلية في هذا السياق.

\_ اعطاء صورة عن واقع الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز.

\_ تحديد العناصر المطلوب الاهتمام بها لتحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز.

## مقدمة

- الاطلاع على مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز.
- الخروج بتوصيات من شأنها إفادة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز والموظفين على حد سواء، حول أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

### ➤ أسباب اختيار الموضوع:

- هناك جملة من الدوافع كانت سببا في اختيار هذا الموضوع تتمثل في:
- الأهمية البالغة لهذا الموضوع بالنسبة للمؤسسات خاصة الاقتصادية منها.
- حداثة الموضوع وأهميته الكبيرة والحاجة الى مثل هذه الدراسات.
- قلة الدراسات الميدانية التي تعالج أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال.

### ➤ منهج الدراسة:

- في ضوء إشكالية هذه الدراسة وأهدافها، و في محاولة منا للإجابة على تساؤلاتها والفرضيات المتعلقة بها، قمنا باتخاذ موقف ابيستيمولوجي إيجابي أو وضعي؛ ساعدنا على ترجمة العلاقة السببية بين المتغيرين المستقل والتابع لهذه الدراسة، وترجمنا هذا الموقف الابيستيمولوجي بموقف منهجي؛ تجلّى في اتباع المنهجين الاستكشافي (في الجانب النظري) والاختباري (في الجانب التطبيقي)، حيث كانت الأداة الأساسية لجمع البيانات هي الاستبيان. وسنعود لاحقا لشرح هذين الموقفين بشيء من التفصيل.

### ➤ حدود الدراسة:

- هناك مجموعة من المحددات التي تحيط بهذه الدراسة وذلك بسبب طبيعة الموضوع والأهداف المراد الوصول إليها، لذلك تم تحديد هذه الدراسة بالمجالات التالية:
- المجال البشري: تقتصر هذه الدراسة على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز – سونلغاز – بولاية بسكرة.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية ما بين شهر ماي وشهر جوان 2019.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مديرية توزيع الكهرباء والغاز – سونلغاز – بولاية بسكرة.

### ➤ التعريفات الإجرائية:

- ❖ تعريف ظروف العمل: هي كل ما يحيط بالعامل من مواقف ومواجهات إن داخل عمله أو خارجه، مما ينعكس إيجابا أو سلبا على سلوكيات الفرد وأدائه لعمله، سواء كانت هذه العوامل ذات طبيعة مادية، تنظيمية أو معنوية

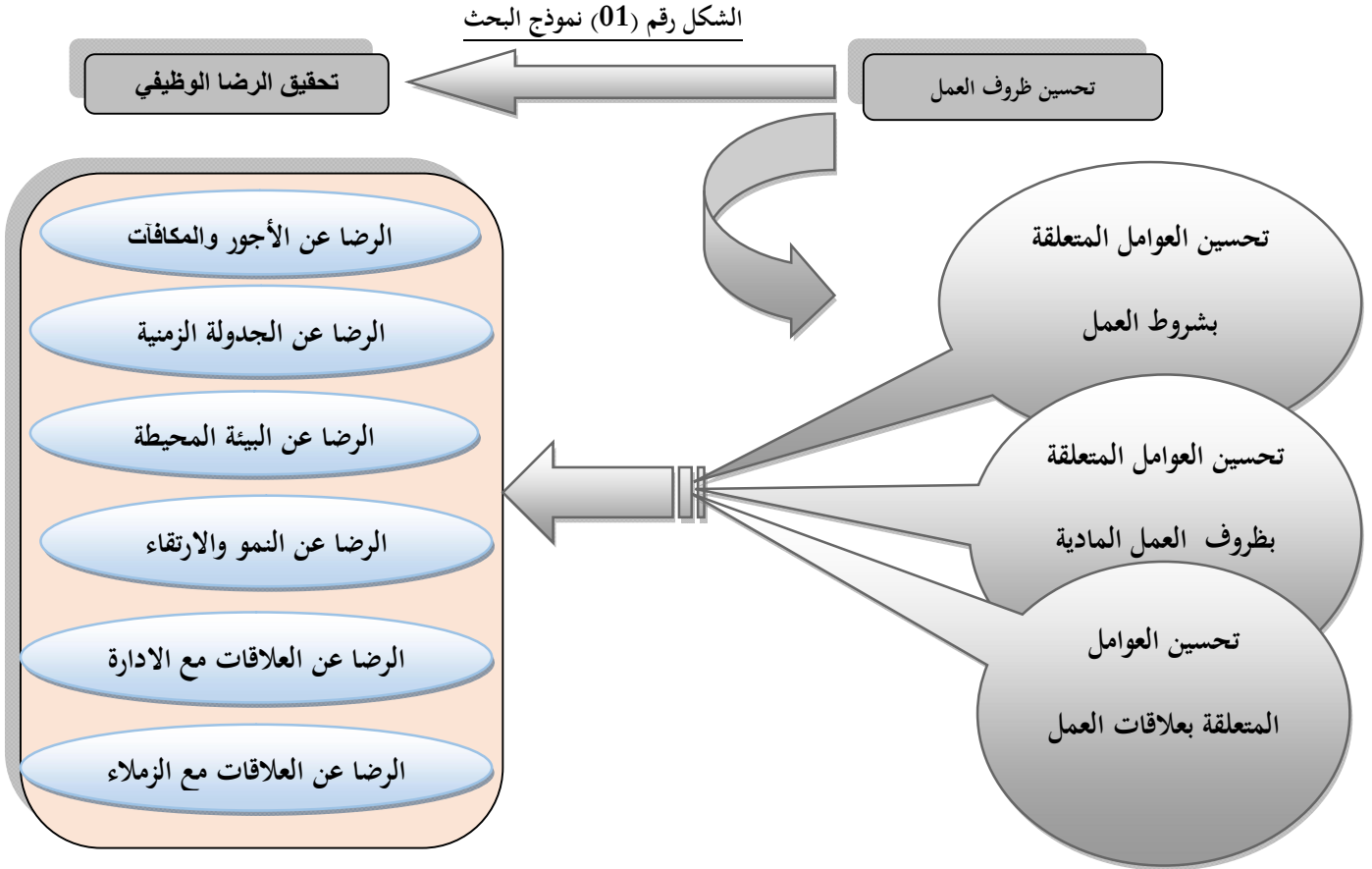
## مقدمة

❖ تعريف الرضا الوظيفي: هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة الناتج عن إشباع الحاجات، الرغبات والتوقعات من العمل نفسه (محتوى الوظيفة) وبيئة العمل، مع الثقة، الولاء والانتماء للعمل إضافة إلى العوامل المؤثرة الأخرى ذات العلاقة.

### ➤ هيكلة الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة؛ قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى جزئين، جزء نظري تضمن الجوانب النظريّة من الجزء النظري فصلين الفصل الأول تحت عنوان الرضا الوظيفي، وقد تم تقسيمه بدوره إلى مبحثين بحيث تم التطرق في أولهما إلى ماهية الرضا الوظيفي وفي ثانيهما إلى نظريات الرضا الوظيفي وأساليب قياسه. أما الفصل الثاني فقد تم التطرق فيه إلى ظروف العمل وشمل ثلاثة مباحث؛ خُصص المبحث الأول منه لتبيان ماهية ظروف العمل في حين حلل المبحث الثاني أثر ظروف العمل على العمال ورضاهم الوظيفي من زاوية نظرية، وتناول المبحث الثالث أهمية وأهداف وكذا آليات تحسين ظروف العمل.

أما الجزء التطبيقي المعبر عن الدراسة الميدانية فقد تضمن هو الآخر فصلين، حيث قسم الفصل الأول منه والثالث بالنسبة للدراسة ككل والذي تمت عنونته بالإطار العام للدراسة إلى ثلاث مباحث، تم التحدث في أولها عن منهجية الدراسة وإجراءاتها، وخُصص الثاني للدراسات السابقة والتعليق عليها وترك الأخير لتعريف بالمؤسسة محل الدراسة. ليأتي بعدها الفصل الثاني من الجزء التطبيقي والرابع من الدراسة المعنون بنتائج الدراسة والمقسم إلى ثلاث مباحث؛ تناول أولها اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها، بينما خصص الثاني لعرض نتائج الدراسة والثالث لمناقشة نتائج الدراسة. وانطلاقاً من البحث: بجزأيه النظري والتطبيقي تم الخروج بمجموعة من النتائج والتي على ضوءها تم تقديم بعض الاقتراحات العملية



❖ المتغير التابع: يتمثل في الرضا الوظيفي والذي يعتبر نتاجا لعدة عناصر يجب توفرها مكان عمل الموظف أو العامل،

وكذا عناصر أخرى يتوقع الحصول عليها لقاء جهده حيث يمكن التعبير عن هذه العلاقة بالمعادلة التالية:

الرضا عن العمل = الرضا عن الظروف المادية ( الأجر، التهوية، الإضاءة، النظافة...) + الرضا عن الظروف

التنظيمية (محتوى العمل، فرص الترقية، الإشراف، ساعات العمل...) + الرضا عن الظروف النفسية (العلاقات مع الزملاء

وجماعة العمل، التقدير والاحترام...).

المتغير المستقل: يتمثل في ظروف العمل والتي تتكون من مجموعة من العناصر المادية (الأجر، الإضاءة، التهوية،

الحرارة...)، التنظيمية (الإشراف، القيادة، الاتصال...) النفسية (العلاقات مع الزملاء، العلاقات مع الإدارة...).

➤ الدراسات السابقة والتعقيب عليها

➤ الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي

قبل البدء في عرض الدراسات ننوه إلى وجود بعض مذكرات ليسانس في هذا المطلب وذلك راجع إلى كون الجزء المتعلق بالرضا الوظيفي كان موضوع مذكرة ليسانس قمنا بأخذه مع إجراء تعديلات عليه وأضفنا له متغير آخر تمثل في ظروف العمل للقيام بدراستنا هذه.

**I. دراسات محلية:**

**1. دراسة بوذن نبيلة (2006/2007):**

**بعنوان:** "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية ماكيلاند للدافعية - دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك (وحدة فرجية) -".<sup>1</sup>

**عينة الدراسة:** تمثلت في 63 عامل منفذ على مستوى دائرة الإنتاج.

**هدفت الدراسة:** إلى الكشف عن أهم الحاجات الضرورية لتحقيق الرضا الوظيفي في إطار نظرية ماكيلاند للدافعية في المؤسسة الجزائرية ومعرفة وضعية العمال وحالاتهم النفسية وهم يمارسون وظائفهم، ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي. النتائج المتوصل إليها: توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أهمية الحاجات المتضمنة "الانتماء، القوة، الإنجاز" لتحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة حسب متغير الجنس، حيث وجد أن الفروق تميل لصالح الذكور. فكل من الحاجات السابقة الذكر لها أهمية بالنسبة للذكور أكثر من الإناث في تحقيق الرضا الوظيفي

**2. دراسة الوناس (2011م):**

**بعنوان:** "محددات الرضا الوظيفي وآثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية".<sup>2</sup>

**هدفت الدراسة:** إلى إبراز محددات الرضا الوظيفي.

**النتائج المتوصل إليها:** من خلال ما تم عرضه حول مختلف نظريات الرضا الوظيفي؛ يمكن القول بأن التوافقات الشخصية في مختلف التنظيمات ترتبط بجملة من الشروط وجب على المؤسسة الجزائرية مراعاتها؛ ذلك لاختلاف طبيعة الأشخاص وتباين ردود أفعالهم، فهي لا ترتبط بظروف العمل فحسب؛ بل يتدخل في ذلك الزملاء والحياة الشخصية حيث أنه من الصعب الفصل بين التوافقات في العمل والتوافقات خارجه.

**3. دراسة مبارك، سلفاوي (2011م/2012م):**

**بعنوان:** "محددات الرضا الوظيفي وأساليب تفعيلها لدى عمال مؤسسة البريد والمواصلات"<sup>3</sup>

**تضمنت عينة الدراسة:** عمال مؤسسة البريد والمواصلات ورقلة، من خلال الاستعانة بعينة مكونة من 100 عامل.

<sup>1</sup> نبيلة بوذن: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية ديفيد ماكيلاند للدافعية - دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك "وحدة فرجية" -، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة منتوري-قسنطينة-، 2006/2007.

<sup>2</sup> مزيان الوناس: محددات الرضا الوظيفي وآثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية، جامعة ورقلة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2011.

<sup>3</sup> مبارك كريمة وسلفاوي أمال: محددات الرضا وأساليب تفعيلها لدى عمال مؤسسة البريد والمواصلات بورقلة، مذكرة لنيل شهادة ليسانس غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ، 2011/2012.

## مقدمة

هدفت الدراسة: إلى تفعيل الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة البريد والمواصلات.

النتائج المتوصل إليها: عدم رضا عمال مؤسسة البريد والمواصلات بولاية ورقلة عن محددات الرضا الوظيفي ككل والمتمثلة في (الأجر، فرص الترقية، نمط الإشراف، العلاقة مع الزملاء، الظروف الفيزيائية).

التوصيات: اقتراح بعض الأساليب للتفعيل من هذه المحددات تمثلت في الراتب المناسب، توفير الرعاية الصحية والاجتماعية اللازمة، تحسين ظروف العمل، فتح المجال للمشاركة في عملية اتخاذ القرار.

### 4. دراسة جرايدي، شطاح (2013م):

بعنوان: "أثر الرضا الوظيفي على تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير".<sup>1</sup>

تضمنت الدراسة: عينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

هدفت الدراسة: إلى معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي من خلال تقصي سلوك العاملين ومعرفة كيفية كسب رضاهم لتحقيق الولاء التنظيمي لديهم وبذلك الحد من الصراعات الداخلية ومعوقات الإداء الفعال والمحافظة على عملها في حالة الازمات.

النتائج المتوصل إليها: أن بيئة العمل أهم مؤثر على الرضا الوظيفي، نمط القيادة أهم مؤثر على نمط القيادة، العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي طردية.

التوصيات: يجب بناء رؤية واضحة وشفافة لما يجب أن تكون عليه المنظمة، الاهتمام بتوحيد القيم ما بين الأطراف الفاعلة على أساس التبنى وليس الطموح فقط، خلق أعمال مشتركة درجة الانتماء وبالتالي الرفع من درجة الرضا حتى نصل الى درجة ولاء متماسكة، الاهتمام بتحسين بيئة العمل، تبني نمط قيادة يتوافق مع طبيعة التنظيم والفاعلية فيه.

### 5. دراسة باجة (2014/2013):

بعنوان " دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة".<sup>2</sup>

عينة الدراسة: أجريت الدراسة على عينة من عمال شركة التوزيع والكهرباء والغاز للوسط البويرة.

هدفت الدراسة: إلى معرفة مدى مساهمة التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.

النتائج المتوصل إليها: أن نقص الحوافز المادية والمعنوية أدى إلى انخفاض مستوى الرضا لدى بعض العمال بينما أدى إلى عدم رضا البعض الآخر، بذلك نستنتج أنه من أجل تحسين مستوى الرضا الوظيفي عما كان عليه لدى غالبية العمال نتيجة نقص فاعلية التحفيز؛ يجب تطبيق نظام حوافز فعال وكذا الانصاف في إعطاء هذه الحوافز.

<sup>1</sup> جرايدي أسماء وشطاح شاهيناز: أثر الرضا الوظيفي على تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة- رسالة تخرج غير منشورة،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة تخرج غير منشورة، 2013

<sup>2</sup> باجة حميد: دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة، دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط-البويرة-، رسالة ماستر غير منشورة، جامعة

6. دراسة سامية زويش (2013/2014).

بعنوان "محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة -دراسة حالة ثانوية أمزبل أمحمد مجيزر"<sup>1</sup> تضمنت العينة: أساتذة ثانوية أمزبل مجيزر بولاية البويرة.

هدفت الدراسة: إلى معرفة محددات الرضا الوظيفي باختلافها (الأجر، فرص الترقية، نظرة المجتمع، العلاقات مع الزملاء وعدالة الأجر) تأثيرا فعالا جدا على مستوى الرضا الوظيفي وكذا فعالية الأداء الوظيفي. النتائج المتوصل إليها: وقد توصلت الدراسة الى أن

● أغلبية الأساتذة راضون عن مجموعة من المحددات تمثلت في: "نظرة المجتمع لمهنة التدريس كونها مهنة نبيلة، وجود علاقات طيبة بين الزملاء، نمط الإشراف، الظروف الفيزيائية كالإضاءة والهدوء، الاستفادة من الدورات التكوينية" ما ساهم في رفع مستوى أدائهم التربوي.

● أغلبية الأساتذة غير راضين عن الراتب الشهري مقارنة بمتطلبات المعيشة وكذا بمؤهلاتهم العلمية، فرص الترقية التي تحسب بعدد سنوات العمل فمن وجهة نظرهم يجب أن تحسب على أساس الكفاءة والأداء الأقدمية في العمل معا، وجود اختلافات في المقررات والمناهج التربوية، ما قد يسبب لديهم نوعا من التقاعس في أدائهم التربوي.

II. دراسات عربية:

1(دراسة سلامة غواش (2008):

بعنوان "الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر" -دراسة حالة-<sup>2</sup>.

تضمن مجتمع الدراسة: جميع الموظفين العاملين البالغ عددهم 941 موزعين على 13 بنك، وقد وزعت 252 استبانة هي عينة الدراسة.

هدفت الدراسة: إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لموظفي البنوك في قطاع غزة وفق نموذج بورتر ولولر، وبيان أثر كل من أبعاد نظرية بورتر ولولر على كل من المتغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، الدخل الشهري، المستوى التعليمي) في رضاهم الوظيفي.

النتائج المتوصل إليها: أن الرضا الوظيفي لدى العاملين محل الدراسة حسب نموذج بورتر ولولر قد تحقق بنسبة لا بأس بها، وقد جاء ترتيب محاور الدراسة الثلاث كالتالي: محور إدراك الجهد والقدرة على القيام بالعمل أولا ثم محور إدراك الإنجاز والقدرة على الوصول إلى مستوى الأداء المطلوب ثانيا، يليه محور إدراك قيمة العوائد وعدالتها ثالثا.

التوصيات: في الأخير أوصت الدراسة بإضافة علاوة غلاء المعيشة وكذا علاوة الأداء، حيث يتوجب على المؤسسة البنكية وضع نظام للحوافر المادية والمعنوية لتكفل يحث الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء لديهم ومنه زيادة إنتاجيتهم.

<sup>1</sup> زويش سامية: محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة -دراسة حالة ثانوية أمزبل أمحمد مجيزر-، رسالة ماستر غير منشورة، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، ، 2013/2014.

<sup>2</sup> سلامة سالم غاش: الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة،



2) دراسة وفاء أحمد محمد (2009م):

بعنوان "أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل - بحث تطبيقي في مصرف الرشيد (الإدارة العامة) -<sup>1</sup> تضمنت عينة الدراسة: عمال مصرف الرشيد (الإدارة العامة).  
موضوع الدراسة: أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل في مصرف الرشيد والهدف هو التعرف على مدى إحساس العمال بالرضا الوظيفي والعناصر المشككة لهذا الرضا تلك المسببة لعدمه.  
النتائج المتوصل إليها: وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الرضا الوظيفي وتحليل تصميم العمل، فإشباع حاجات الموظفين النفسية بالإضافة إلى المزايا المادية والرواتب وإفصاح المجال لهم لإبداء آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرار، يشجع ويدفع الأفراد للعمل بهدف تحقيق التفوق في مجال زيادة الإنتاجية.

3) دراسة محمد التيجاني يوسف

بعنوان "التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة"<sup>2</sup> تضمنت عينة الدراسة: عمال منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة.  
هدفت الدراسة: إلى التعرف على أنواع الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في منشآت القطاع، ومعرفة مدى رضاهم عن القطاع وعن بيئة العمل، وكذا معرفة العلاقة بين الحوافز المطبقة على العاملين في منشآت ذلك القطاع.  
النتائج المتوصل إليها: وجود حوافز مادية تقدم للعاملين بالقطاع أحيانا بينما الحوافز المعنوية كانت بدرجة أقل، كما توصلت الدراسة إلى أن أفراد العينة راضون عن بيئة العمل إلى حد ما، وأن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز والمعنوية والرضا الوظيفي وبيئة العمل.  
التوصيات: اختتمت الدراسة بمجموعة من الاقتراحات التي من شأنها تقوية أهم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين، مثل ضرورة الاهتمام المتوازن بالحوافز المادية والمعنوية خاصة تلك التي حققت نتائج متدنية مثل: العلاوات السنوية، المكافآت، القروض... الخ، وكذا بناء أنظمة حافز فعالة.

4) دراسة عويضة (2008)

بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية - محافظات غزة"<sup>3</sup> مجتمع الدراسة: تكون من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية بمحافظة غزة وطبقت الدراسة على عينة تتكون من (80) منظمة من أصل (1060) منظمة.  
هدفت الدراسة: إلى تحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء والرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية.

<sup>1</sup> وفاء أحمد محمد: أثر الرضا في تحليل وتصميم العمل - بحث تطبيقي على مصرف الرشيد (الإدارة العامة)، كلية العلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 19، 2009.

<sup>2</sup> محمد الحسن التيجاني يوسف: التحفيز وأثره في تحقيق الرضا لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة، اطروحة ماجستير، غير منشورة.

<sup>3</sup> إيهاب أحمد عويضة: أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة، مذكرة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2008، غزة.

## مقدمة

النتائج المتوصل إليها: وأظهرت النتائج أن هناك مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بغزة، كذلك وجود علاقة إيجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأبناء، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، المسمى الوظيفي والراتب).

التوصيات: ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة ضرورة القيام بتعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور ووضع نظام للحوافز، وكذلك إعادة صياغة نظام الترقيات المطبق وضرورة العمل على وضع نظام خاص يعالج مشاكل الموظفين وشكاويهم.

### ➤ الدراسات السابقة المتعلقة بظروف العمل

### III. دراسات محلية

#### 1. دراسة براكتة سليمة:

بعنوان: ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وانعكاساتها على الوضعية الاجتماعية للعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة<sup>1</sup>  
عينة الدراسة: تضمنت عينة الدراسة 46 عامل من عمال شركة مواد البناء والانجاز -SMCR- باتنة.  
هدفت الدراسة: إلى تسليط الضوء على ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة؛ وعلى آثار وانعكسات هذه الظروف على العمال وكفاءتهم الانتاجية من جهة؛ وعلى وضعيتهم الاجتماعية من جهة أخرى في ظل هذه المؤسسات، وكذا إلقاء الضوء على الظروف التنظيمية المتمثلة في الإشراف والاتصال وانعكاساتها على العلاقات بين العمال داخل المؤسسة، دون أن ننسى الظروف المادية المتمثلة في الأجور والحوافز وانعكاساتها على الرضا الوظيفي للعمال داخل هذه المؤسسة.  
النتائج المتوصل إليها: العمال غير راضيين على سياسة الأجور والحوافز المقدمة ما أثر على الوضعية الاجتماعية بها، حيث يمكن القول أنها غير جيدة، إلى أنهم متمسكين بالعمل فيها وذلك لتوفر الاحترام والتقدير لهم ولجهوداتهم المبذولة بها؛ أي أن كرامتهم محفوظة.  
التوصيات: الاهتمام بالواقع المهني والاجتماعي للعمال من خلال التحسين المستمر لظروف العمل، تحسين العلاقات الاجتماعية بين الإدارة والعمال؛ وكذا فيما بين العمال مع بعضهم من خلال الاجتماعات وتعزيز الاتصالات. زيادة الأجور لتحسين المستوى المعيشي مع تقديم حوافز مادية ومعنوية لتحفيز العمال، العمل على تحسين الأداء من خلال برامج التكوين.

#### 2. دراسة عماد لعلاوي:

بعنوان " مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية (دراسة ميدانية بمصالح الضرائب لمدينة قسنطينة)، جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة"<sup>2</sup>.  
عينة الدراسة: أجريت الدراسة على عينة من عمال مصالح الضرائب لمدينة قسنطينة.

<sup>1</sup> براكتة سليمة: ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وانعكاساتها على الوضعية الاجتماعية للعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، مذكرة ماجستير، 2012/2011.

<sup>2</sup> عماد لعلاوي: مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية (دراسة ميدانية بمصالح الضرائب لمدينة قسنطينة)، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة، لسنة الجامعية 2012/2011.

**هدفت الدراسة:** إلى معرفة العلاقة بين مفهوم العمل ودافعية العمال من خلال إشباع الحوافز المادية حسب رأي موظفي الضرائب، معرفة القيمة والأهمية الحقيقية للعمل حسب رأي موظفي الضرائب، معرفة نوع الحوافز المادية ودورها في استثارة دافعية العمال، معرفة دور التوقيت في فعالية عملية التحفيز.

**النتائج المتوصل إليها:** للعمل دوافع ومفاهيم دينية واقتصادية واجتماعية بالنسبة للعمال، اقتراب موعد دفع الرواتب يؤثر بشكل إيجابي على دافعية موظفي الضرائب العاملين على مستوى ولاية قسنطينة، وبذلك ترتفع دوافعهم نحو العمل والعكس صحيح؛ كما أن الأمر نفسه يحدث مع عملية تحصيل المكافآت.

**التوصيات:** على إدارة الضرائب الاهتمام بتطبيق نظام الحوافز وفق المعايير التي وضعتها، وأن توضح هذه المعايير لكافة الموظفين، على إدارة الضرائب القيام بتعزيز نظام الحوافز الموجود والاستفادة منه للرفع من كفاءة ودافعية الموظفين، وذلك بتشمينها. على إدارة الضرائب القيام بالتحكم في توقيت دفع الحوافز بشكل يراعي متطلبات الحياة اليومية للموظفين (المناسبات الدينية والمواسم والأعياد على سبيل المثال)، ضرورة خلق حوافز فورية تدفع على أساس العمل المتميز والإبداع وهذا لتشجيع روح المنافسة والابتكار، ضرورة إعادة النظر في نظام دفع الرواتب (مدة شهر طويلة نوعا ما).

### 3. دراسة بوقال نسيم:

**بعنوان** "أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين، جامعة منتوري- قسنطينة"<sup>1</sup>

**عينة الدراسة:** مست الدراسة الميدانية المديرية العامة لديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية قسنطينة، إضافة إلى وحدتي زيفود يوسف و ديدوش مراد.

**هدفت الدراسة:** اسقاط الجانب النظري على المنظمة محل الدراسة، و التي تمثلت في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية قسنطينة واختبار درجة تطابق الجانبين النظري والتطبيقي من خلال التحقق من

مدى صحة الفرضيات، محاولة الخروج بنتائج عملية من الدراسة التطبيقية ثم تقديم بعض الاقتراحات كمساهمة في إثراء الحلول العملية للمشاكل المطروحة بالمنظمة محل الدراسة، تقديم فكرة علمية موضوعية عن بيئة العمل الداخلية في المنظمة محل الدراسة؛ كعينة اختبار قد تكون مؤشرا بسيطا عن مجتمع المنظمات الجزائرية.

**النتائج المتوصل إليها:** وجود أثر إيجابي لحتوى و طبيعة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية قسنطينة؛ نتيجة لملائمة عدد ساعات العمل اليومية، توفر مختلف الوسائل والمعدات الضرورية لتأدية مهامهم بالشكل المناسب. وكذا وجود أثر إيجابي لبعدي القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي راجع لتمييز المشرف بوضوح الرؤيا وإتباع منهجية عمل محددة، مراعاة المشرف للظروف الشخصية للعمال، تشجيع المشرف لعماله على إبداء آرائهم ومقترحاتهم فيما يخص عملهم وطرق تسييره، وجود أثر سلبي لبعده الاتصال داخل المنظمة على الرضا الوظيفي لدى العاملين بسبب عدم وضوح ونقص دقة المعلومات الموجهة إليهم من طرف الإدارة العامة، عدم توفر وسائل اتصال متطورة لتسهيل مهامهم. وكذا وجود أثر سلبي لبعدي الحوافز والأجور على الرضا الوظيفي لعدم توافق الأجور التي يتقاضونها مع طبيعة العمل الذي يمارسونه، عدم توفر فرص الترقية والتقدم نحو مناصب أعلى. وجود أثر إيجابي لبعده جماعات العمل على الرضا الوظيفي لتوفر الود والاحترام في العلاقات بين زملاء العمل. وجود أثر إيجابي لبعده ظروف العمل المادية على الرضا

<sup>1</sup> بوقال نسيم: أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين، جامعة منتوري- قسنطينة، سنة 2011-2012.

## مقدمة

الوظيفي لتوفر الإضاءة المناسبة، درجة الحرارة، ومستوى التهوية المناسب مكان العمل، تميز مكان عملهم بالهدوء اللازم لتأدية مهامهم.

**التوصيات:** ضرورة أن تولي الإدارة العامة بيئة العمل بمختلف أبعادها و مكوناتها الاهتمام اللازم نظرا لأهمية هذا المتغير في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين، مما سيعزز ولائهم و انتمائهم للمنظمة، مراعاة التوافق بين قدرات الموظف الشخصية و بين طبيعة وحجم العمل الموكل إليه، ضرورة وجود قيادات إدارية واعية تمتلك المهارة و الخبرة اللازمة. للتحكم بالمنظمة و تسييرها بأفضل السبل، العمل على تقريب المسافة بين الإدارة و العاملين في المنظمة ونشر فكرة أن الجميع كل متكامل يتعاونون في سبيل زيادة إنتاجية المنشأة و النهوض بها، تعزيز الشعور بالعدالة لدى العاملين في المنظمة من خلال توعيتهم بالأسس التي يتم من خلالها منح المكافآت والحوافز والترقية... إلخ، مع وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء يتماثل التزام بها، ضرورة الاهتمام بالاتصالات الداخلية و ذلك من خلال فتح قنوات جديدة وتحسين القنوات الموجودة حاليا و العمل على إزالة ما يعيق تدفق المعلومات والاتصالات بين جميع المستويات الإدارية و في جميع الاتجاهات.

### 4.دراسة مكفس عبد المالك:

**بعنوان** "نمط القيادة في الادارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، مذكرة لنيل الماجستير ،جامعة الحاج لخضر باتنة"<sup>1</sup>.

**عينة الدراسة:** أجريت الدراسة على 315 أستاذا من ثانويات ولاية المسيلة ممثلين لكل الشعب المدرسة بالولاية (علمي، تقني، أدبي).

**هدفت الدراسة:** إلى الكشف عن العلاقة بين النمط القيادي في الادارة المدرسية والرضا الوظيفي للأساتذة، تزويد المشرفين على التسيير التربوي بما يرفع من الرضا الوظيفي لدى الأساتذة بمختلف مستوياتهم وخبراتهم، الشيء الذي من شأنه تحسين المردود التربوي.

**النتائج المتوصل إليها:** هناك ارتباط ايجابي و قوي بين النمط القيادي الديمقراطي ودرجة الرضا بأبعاده، وارتباط عكسي قوي بين النمط التسيبي والديكتاتوري مع الرضا الوظيفي.

**التوصيات:** ضرورة تبني سياسة تربوية ديمقراطية بالنسبة للمؤسسات التربوية من جهة؛ وتجنب كل من السياسة التسيبية والديكتاتورية، إضافة إلى الاهتمام أكثر بالأستاذات وتوفير جو ملائم لتشجيعهن على العمل.

### 5. دراسة خديجة بن طبة ونادية باسو:

**بعنوان** "الظروف الفيزيكية وأثرها على أداء العاملين، مذكرة ليسانس في علم النفس، جامعة قاصدي مرياح ورقلة"<sup>2</sup>.

**عينة الدراسة:** أجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تقدر ب(100) عامل في الدراسة الأساسية؛ و 29 عامل في الدراسة الاستطلاعية من عمال مصنع الأجر بتقرت.

<sup>1</sup> مكفس عبد المالك: نمط القيادة في الادارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي ،مذكرة لنيل الماجستير ،جامعة الحاج لخضر باتنة ،الجزائر ،2008-2009، ص 21-33.

<sup>2</sup> خديجة بن طبة ،نادية باسو: الظروف الفيزيكية وأثرها على أداء العاملين، مذكرة ليسانس في علم النفس ،جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2011، ص

## مقدمة

هدفت الدراسة: إلى معرفة مدى وجود تأثير للظروف الفيزيائية على أداء العمال بمصنع الأجر بتقوت حسب متغيرات عديدة تمثلت في متغير العمر والحالة الاجتماعية والأقدمية.

النتائج المتوصل إليها: لا يوجد تأثير للظروف الفيزيائية على أداء عمال مصنع الأجر بتقوت، لا يوجد اختلاف في تأثير الظروف الفيزيائية على أداء العاملين بمصنع الأجر بتقوت تبعا لعامل السن، لا يوجد اختلاف في تأثير الظروف الفيزيائية على أداء العاملين بمصنع الأجر بتقوت تبعا لعامل الخبرة، يوجد اختلاف في تأثير الظروف الفيزيائية على أداء العاملين بمصنع الأجر بتقوت تبعا للحالة الاجتماعية.

### 6. دراسة بن موسى فاطمة الزهرة وبوقرينات سمية:

بعنوان "أثر ظروف العمل على أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتقوت، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح"<sup>1</sup>.

هدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ظروف العمل على أداء العاملين في شركة الاسمنت بتقوت.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية للأفراد العاملين بشركة الاسمنت وتم توزيع استمارة الاستبيان على 20 عامل.

النتائج المتوصل إليها: وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها :

1. كلما زاد سوء ظروف العمل زادت رداءة الأداء لدى العاملين ؛

2. الظروف الداخلية للعمل تؤثر أكثر من الظروف الخارجية للعمل على أداء العاملين ؛

مراعاة المؤسسة لظروف العمل أثناء تقييم العاملين .

التوصيات: بناء على النتائج السابقة قمنا بتقديم مجموعة من الاقتراحات يمكن الاستعانة بها للتخفيف من حدة

ظروف العمل في الشركة ، وكان أهم هذه الاقتراحات :

1. انشاء لجنة خاصة لمتابعة ومراقبة مشاكل العمال وانشغالهم.

2. نقترح على المؤسسة انشاء قسم خاص للموارد البشرية.

3. ضرورة رفع وعي الادارة العليا بأهمية العاملين وتخفيض الضغط عليهم.

### 7. دراسة د. لويس علي:

بعنوان "علاقة حوادث العمل بالظروف الفيزيائية في البيئة المهنية، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة سطيف الجزائر"<sup>2</sup>

عينة الدراسة: لقد أجريت هذه الدراسة بشركة الاسمنت بعين الكبيرة ولاية سطيف، و تم اختيار أفراد العينة

بشكل قصدي أي أنه تم التركيز على العمال المتواجدين في بيئة مهنية تتضمن متغيرات الدراسة، وكان عدد أفراد

العينة المدروسة 50 عاملا.

<sup>1</sup> بن موسى فاطمة الزهرة وبوقرينات سمية: أثر ظروف العمل على أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتقوت، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، السنة الجامعية 2013/2012، ص 16.

<sup>2</sup> د. لويس علي: علاقة حوادث العمل بالظروف الفيزيائية في البيئة المهنية، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة سطيف الجزائر.

## مقدمة

هدفت الدراسة: إلى دراسة حوادث العمل في جانبها الفيزيقي بمعنى تحاول هذه الدراسة معرفة آو الوقوف على العوامل الفيزيكية التي تتسبب في تعرض العامل أثناء قيامه بعمله لحوادث متعددة، بالإضافة إلى تشخيص موضوعي لهذه العوامل الفيزيكية (الإنارة، الغبار، الضوضاء، الأرضية، التهوية) وكيف يمكن صياغة استراتيجيه فعالة للتدخل للحد من أثر تلك العوامل.

**النتائج المتوصل إليها:** للإنارة والأضية علاقة بوقوع حوادث العمل في البيئة المهنية، وجود علاقة وطيدة بين الغبار المنتشر في العمل وظاهرة وقوع الحوادث، الضوضاء في مكان العمل يؤثر على سلامة العامل و يجعل لديه صمما و بالتالي فإنه يفقد حاسة أساسية في الوقاية من حوادث العمل، كما ترى أيضا أن استمرار تعرض العامل لهذه الضوضاء يؤثر على سلامته وسلامه زملاءه في العمل، عدم توفر التهوية مكان العمل يشعر العامل بأنه تحت ضغوطات فيزيكية و التي بدورها تؤثر بشكل أو بآخر على جانبه النفسي و الجسمي.

**التوصيات:** للظروف الفيزيكية في ميدان العمل أهمية كبيرة جدا، و لا يجب إهمال هذا المتغير من طرف المسؤولين وأرباب العمل عند صياغة سياسة منظماتهم، مصانهم ووحدات الإنتاج لديهم لأن هذه الظروف بقدر ما تعتبر لدى الجميع على أنها عنصر أساسي من عناصر نجاح العملية الإنتاجية وتحقيق الأهداف المسطرة؛ بقدر ما هي كذلك متغير ذو اتجاهين للوقوع أو عدم الوقوع في حوادث عمل في البيئة المهنية.

### 8. دراسة شاطر شفيق:

**بعنوان " بعنوان أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس"<sup>1</sup>.**

**عينة الدراسة:** تمس الدراسة الميدانية عمال إحدى المؤسسات الصناعية الجزائرية وهي مؤسسة إنتاج الكهرباء.سونلغاز. بجيجل.

**هدفت الدراسة:** إلى إلقاء الضوء على ضغوط العمل للتعرف على طبيعتها في المؤسسة الإقتصادية عموما والمؤسسة الصناعية خصوصا، ومعرفة مختلف عناصرها ومصادرها وأسبابها، وتتبع أثارها على الرضا الوظيفي وعلى صحة الموارد البشرية وأداء المؤسسات، ومن ثم تحديد مختلف الأساليب الممكنة للتعامل مع هذه الضغوط للحد من الآثار السلبية لها والرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي.

**النتائج المتوصل إليها:** تعاني الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - بجيجل من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل؛ والمصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية أول المتسببين في ذلك، إضافة إلى عدة عوامل أخرى أهمها؛ عامل ضعف المسار الوظيفي، ضعف المشاركة في صنع القرار، التغيير، تباين عبئ العمل، المتغيرات الثقافية، الحياة الخاصة.

**التوصيات:** تنظيم دورات تكوينية ومحاضرات توعية يقدمها متخصصون، لتعريف الموارد البشرية بأهم الأساليب التي يمكن من خلالها التعامل مع ضغوط العمل، إعطاء استقلالية أكبر للمرؤوسين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم، تعيين أخصائيين في علم النفس الصناعي والاجتماعي، يتولون مهمة المتابعة المستمرة للحالة النفسية والاجتماعية للموارد البشرية

<sup>1</sup> شاطر شفيق: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس،

## مقدمة

داخل وخارج العمل، وضع نظام عادل للترقية، تكون فيه الأولوية للموارد البشرية ذات الكفاءة العالية والأداء المتميزة، رفع الحد الأدنى للأجور بما يضمن المحافظة على الكفاءات الموجودة حالياً بالمؤسسة وجذب الكفاءات من خارج المؤسسة، وضع نظام موضوعي للمكافآت يكون مربوط بالأداء المتميز، تعميق الوعي بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل، وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء يتم الالتزام بها.

### 9. دراسة سلمى بلحمر:

بعنوان "تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى جيجل"<sup>1</sup>.

عينة الدراسة: شملت عينة الدراسة التي تم اختيارها عشوائيا (100) ممرضة من مجموع الممرضات العاملات في مختلف أقسام المؤسسة الاستشفائية.

هدفت الدراسة: إلى التعرف على مختلف الظروف التي تحيط بالعامل في مكان عمله، تكوين نظرة حول كيفية تجسيد عمليات تهيئة ظروف العمل في ظل المعايير والمقاييس المتعارف عليها، تحليل تأثير تهيئة ظروف العمل على أداء العمال، الوقوف عند واقع ظروف العمل في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى؛ من خلال الاطلاع على مختلف الفاعليات التي تبادر بها المؤسسة في سبيل تهيئة ظروف العمل، معرفة مدى تأثير أداء هيئة التمريض بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بتهيئة ظروف العمل.

النتائج المتوصل إليها: تم التوصل إلى أن كل من ظروف العمل الفيزيائية، التنظيمية والاجتماعية السائدة في المؤسسة ملائمة، بالتالي يمكن القول أن ظروف العمل ملائمة بشكل عام. أما فيما يخص إجراءات تهيئة ظروف العمل فالإدارة لا تباشر بفاعليات التهيئة بشكل دوري، غياب التنسيق بين المصالح الادارية والمصالح الطبية ما يعرقل سير العمل، من هذا الاطار تبين أ، المؤسسة تهتم بالجانب الفيزيقي للظروف العمل على حساب كل من الجانب التنظيمي والاجتماعي.

### التوصيات:

1. عقد جلسات مع الممرضين وتنظيم فضاءات مفتوحة يتم خلالها طرح ومناقشة مختلف المشاكل التي تواجههم، وكذا

تكون همزة وصل وتقارب بين الممرضين فيما بينهم.

2. إعادة النظر في وظائف إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة وتعيينها بما يتماشى ومتطلبات العمل.

3. تفعيل نظم الاتصالات بين مختلف مصالح المؤسسة سواء إدارية، طبية أو تقنية.

الاهتمام أكثر بالجانب التنظيمي والاجتماعي.

<sup>1</sup> سلمى بلحمر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى \_ جيجل\_، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، السنة الجامعية: 2012\2013. ص 23.

## IV. دراسات عربية:

## 1) دراسة عبد الرحمن العيسوي:

بعنوان " سيكولوجية العمل والعمال، الطبعة الأولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان" <sup>1</sup>

عينة الدراسة: طبقت الدراسة على عينة من الشباب والشابات بلغ عددهم 96 فردا، من مدينتي الاسكندرية وطنطا 61 ذكر و35 أنثى تتراوح أعمارهم بين 19 و44 سنة.

هدفت الدراسة: إلى الكشف عن وجهة نظر الشباب واحساسهم وأفكارهم حول مشكل البطالة في الوقت الحالي، أسبابها وطرق علاجها، مدى انتشارها واتجاهها هل هو في زيادة أم نقصان.

النتائج المتوصل إليها: تم التماس معاناة الشباب من تفشي ظاهرة البطالة بشكل كبير، سيطرة النظرة التشاؤمية على الشباب وتوقع ازدياد نسبة البطالة مستقبلا، وجود يد عاملة تفوق حاجة العمل المتوفرة لدرجة وجود بطالة حتى بين الموظفين، من مخلفات البطالة انتشار الجريمة، عزوف الشباب عن الزواج، تفكك الأسر... الخ.

التوصيات: ضرورة البحث عن سبل للقضاء على البطالة وفتح آفاق العمالة أمام الشباب، تشجيع أصحاب الأعمال للقيام بالمشاريع، تشجيع الشباب للقيام مشاريع مصغرة، التوسع في المشاريع السياحية، توزيع الأراضي الفلاحية، تنظيم الهجرة من الريف إلى المدينة.

## ➤ تعقيب على الدراسات السابقة

ماتمت ملاحظته وبشكل جلي من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة؛ هو وفرة المواضيع والمؤلفات والأبحاث الدارسة لرضا الوظيفي؛ سواء باعتماده منفردا أو كأحد متغيرات الدراسة، في حين نجد ندرة شديدة في الدراسات المتعلقة أو المتخذة لظروف العمل كمتغير لها؛ حيث يتم الاشارة إلى ظروف العمل في معظم الدراسات كجزء من عنصر فرعي في الدراسة، بينما سجلنا إنعدام شبه تام للدراسات الجامعة بين الرضا الوظيفي وظروف العمل كمتغيرين أساسيين للدراسة؛ حيث دائما ما يتم ذكر ظروف العمل في الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي كجزء من عنصر أو فرع من فروع الدراسة.

ولقد تم توظيف الدراسات السابقة والمشابهة لهذه الدراسة حسب علاقتها بموضوع إشكالتنا، حيث تم الاستفادة من معظم هذه الدراسات في المجالات الآتية:

- تحديد الإشكالية والتساؤلات.
- تحديد المفاهيم بالنسبة لظروف العمل والرضا الوظيفي وما تعلق بهما.
- معرفة طريقة الاستفادة من البيانات والنتائج المتحصل عليها.
- معرفة المنهج والأسلوب الأنسب للقيام بجمع، معالجة، وتحليل النتائج.
- بناء استمارة هذه الدراسة.

لاحظنا من خلال الدراسات السابقة:

1. من حيث الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسات السابقة؛ والتي تم تقديمها فقد انحصرت كلها ما بين (2014/1979)، أما الدراسة الحالية فهي في 2019. وقد حرصنا على توفير رابط بين الدراسات المقدمة والذي تمثل في أثر ظروف العمل وتحسينها على الرضا الوظيفي لدى العمال.

<sup>1</sup> عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، الطبعة الأولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان.



## مقدمة

2. من حيث الأهداف فقد ركزت الدراسات على معرفة الجوانب المختلفة للرضا الوظيفي (مفهوم الرضا الوظيفي، أنواعه، أهميته، محدداته، نظرياته... الخ). وكذا الجوانب المختلفة لظروف العمل (مفهومها، أنواعها، أثرها على العاملين ورضاهم الوظيفي... الخ). أما الدراسة الحالية فتهدف إلى معرفة أثر تحسين ظروف العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ببسكرة.
3. من حيث العينات فقد تباينت العينات السابقة في حجم وطبيعة العينة المأخوذة، فقد توزعت بين القطاع التعليمي متمثلاً في الجامعات، والقطاع الصناعي متمثلاً في المنشآت، المؤسسات، الشركات، وكذا القطاع الخدمي متمثلاً في البنك ومؤسسات البريد والمواصلات.
4. من حيث المنهج المتبع فقد تمثل في المنهج الوصفي التحليلي وقد اتبعته كل الدراسات السابقة لدراسة موضوع الرضا الوظيفي، والدراسة الحالية تبنت نفس المنهج مسترشدين بهذه الدراسات، إضافة إلى ملائمتها الحقيقية لطبيعة بحثنا الحالي.
5. من حيث المجال الجغرافي فقد توزعت الدراسات السابقة بين المحلية والعربية (الجزائر، فلسطين، الأردن، المملكة العربية السعودية، العراق، لبنان، مصر).
6. من حيث أدوات جمع البيانات والمعلومات اعتمدت الدراسات على أداة الاستبانة، حيث تمت صياغتها حسب أهداف الدراسة، مع الأخذ بعين الاعتبار مجتمع الدراسة حيث طبقت معظم الدراسات على عينات مسحوبة من مجتمع الدراسة، كما اعتمدت على الأساليب الإحصائية في معالجة الأسئلة واختبار الفرضيات المطروحة.
7. من حيث أبعاد الرضا، أغلب الدراسات السابقة اعتمدت في قياسها للرضا الوظيفي على الأبعاد التالية:
  - ✓ البعد الأول: الأجور وملحقاتها = درست في الرضا عن الرواتب والأجور وأيضاً عن العلاوات، المكافآت والتعويضات
  - ✓ البعد الثاني: الرضا عن طبيعة العمل = تناولت فيه دراسة الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها، والرضا عن ظروف العمل.
  - ✓ البعد الثالث: الرضا عن علاقات العمل = درست فيه الرضا عن العلاقات مع الزملاء وأيضاً العلاقات مع الإدارة.
  - ✓ البعد الرابع: الرضا عن الاستقرار والنمو الوظيفي = درست فيه الرضا عن فرص النمو، الارتقاء والاستقرار الوظيفي.
  - ✓ البعد الخامس: الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف.وهذه الأبعاد سيتم اعتمادها والاستعانة بها في دراستنا هذه.

الجزء النظري

الدراسة

الفصل الأول  
الرضا الوطني

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي

تمهيد:

استقطب موضوع الرضا الوظيفي اهتمام الدارسين والباحثين على اختلاف ميادينهم العلمية الإدارة، علم الاجتماع، علم النفس... الخ، ما أسفر على الكثير من الدراسات و البحوث الساعية للإجابة على الأسئلة المتعلقة بالرضا الوظيفي بتنوعها.

إلا أنه ورغم غزارة الدراسات المتعلقة به، لا يزال هناك اختلاف في تحديد مفهوم دقيق وموحد له، إذ استخدم للإشارة على اتجاهات عدة من بينها تلك التوجهات التي يحملها الموظف نحو عمله، والتي يعبر عنها بـ صور سلوكية متباينة. لهذا ستقوم دراستنا في هذا الفصل بالإطلاع على مجموعة من هذه الدراسات بغية التعرف أكثر على مفهوم الرضا الوظيفي من خلال تقسيم خطوات العمل إلى المباحث التالية:

### ✽ المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

- ✓ المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
- ✓ المطلب الثاني: محددات الرضا الوظيفي ومؤشراته
- ✓ المطلب الثالث: الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الصحة العضوية، النفسية، والأداء

### ✽ المبحث الثاني: نظريات الرضا الوظيفي، وأساليب قياسه

- ✓ المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي
- ✓ المطلب الثاني: أساليب قياس الرضا الوظيفي

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### ➤ المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

#### ➤ المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

اتخذت تعريفات الرضا الوظيفي اتجاهات مختلفة جعلت الاتفاق على تعريف واحد أمرا صعبا، وذلك لاختلاف النظرة المسلطة عليه بسبب تباين الظروف البيئية المحيطة وكذا القيم، العادات، المعتقدات وأيضا طبيعة الاتجاه الذي يركز على شخصية الموظف أحيانا أو على الموقف المحيط بالعمل أحيانا أخرى، وقد أورد الباحثون عدة تعريفات توضح معناه محاولين بذلك ضبطه كل حسب وجهه نظره.

#### ➤ الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي

يعبر الرضا الوظيفي "عن مدى تقبل الموظف لعمله وتمسكه به وعن مدى حماسه للعمل، كما يعبر أيضا عن مستوى الإشباع التي تتيحها له الجوانب المختلفة للعمل، وهذا الإشباع ينتج درجة معينة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد اتجاه عمله، أو قد تمثل مشاعر الفرد اتجاه جوانب محدودة لعمله"<sup>1</sup>. كما يتمثل الرضا في "موقف الشخص اتجاه العمل الذي يؤديه وذلك نتيجة لإدراكه لعمله"<sup>2</sup>، وفي نفس الوقت هو "موقف الحالة التي يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته، مما يجعله مقبلا على عمله بحماس ورغبة وحرص على زيادة إنتاجيته".

الرضا الوظيفي هو "نتيجة إدراك الموظفين بمدى توفير وظائفهم للأشياء التي تعتبر مهمة في المنظمة بشكل جيد، وتعتبر الأكثر أهمية في مجال السلوك التنظيمي"<sup>3</sup>

الرضا الوظيفي يعطي إشارة حول السلوك الفردي للموظفين عموما اتجاه عملهم، فالموظف الذي لديه مستوى عال من الرضا يعطي سلوك إيجابي اتجاه عمله، وعندما يكون الموظف غير راض عن عمله سيعطي سلوك سلبي.

<sup>1</sup> أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة "الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي"، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط 2، بيروت، 1979، ص 174.

<sup>2</sup> محمد إبراهيم التوجري: المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات "دراسة ميدانية مقارنة"، المجلة العربية للإدارة، مج 12، ع3، ص 48.

<sup>3</sup> هبة سلامة سالم غواش: الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر-دراسة حالة-، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 12.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي

- مدلول كلمة الرضا تعني "التجاوب الموجود بين العامل والعمل الذي يشغله، والرضا عن العمل ينتج عندما يتجاوب العمل مع احتياجات العامل<sup>1</sup>

إنه من المفيد التمييز بين مفهوم الرضا عن العمل ومفهوم الرضا في العمل، فقد يكون العاملون راضين في العمل ولكن ليس عن العمل نفسه، أي ان مصدر الرضا يكون عن طريق الجو الاجتماعي للعمل وليس خصائص العمل نفسه. من خلال التعاريف السابقة نلاحظ وجود تباين قد يصل أحيانا إلى درجة التضاد في الآراء، وذلك حسب وجهات النظر المعتمدة من قبل الباحثين نحو الرضا الوظيفي فنجد مثلا: منصور المعمر ركز على كل من الجانب الشخصي المتمثل في تحقيق الذات وكذا الجانب المادي المتمثل في إشباع الرغبات والحاجات، بينما اختلف V. Daniel (الذي ركز على الجو الاجتماعي للعمل) مع كل من Fred و Smith اللذين ركزا على خصائص العمل وما يجب أن يتوفر عليه لجذب العامل ويحقق رضاه، أما نادر أبو شيخه وأحمد صقر فقد نظرا بشمولية للرضا الوظيفي، ويريان أنه يتعلق بمختلف جوانب حياة الفرد المتمثلة في العوامل البيئية الاقتصادية والاجتماعية.

ومنه نستخلص بأن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور الإيجابي للعامل نحو وظيفته في المنظمة التي يعمل فيها، وقناعته بأن رغباته مشبعة، وهو يشكل الاتجاهات النفسية للعاملين تجاه عملهم ومدى ارتياحهم وسعادتهم فيه، بالأخص العناصر الأساسية منه مثل "الأجر، السياسات، الرؤساء، الزملاء، فرص النمو... الخ" مما يترك أثرا ملموسا على مستوى أداء العاملين وكذا إنتاجية المؤسسة.

### ➤ الفرع الثاني: أنواع (أشكال) الرضا الوظيفي

من خلال ما سبق من تعريفات يتضح لنا أن الرضا الوظيفي يأخذ أحد الشكلين التاليين<sup>2</sup>:

1. الرضا العام: هو الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل بصفة مطلقة، لا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي

يرضى العامل عنها من عدمها، لكنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقفه إزاء العمل بصفة عامة.

<sup>1</sup> وفاء أحمد محمد: أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل- بحث تطبيقي في مصرف الرشيد- الإدارة العامة-، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 19، 2009، ص ص 1-24.

<sup>2</sup> الإطار العام للرضا الوظيفي، مقتبسة من: "طريف شوقي فرج، السلوك القيادي والفعالية الإدارية، وائل للنشر، عمان، 2000، ص 221".

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

2. الرضا الجزئي: يشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله على حدة، تفيد معرفة هذه الجوانب (سياسة المنظمة، الأجر والإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل وأساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء) في التعرف على المصادر التي تساهم في رضا العامل من عدمه.

### الفرع الثالث: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا من المفاهيم الهامة التي يستوجب الاهتمام بها في كل زمان ومكان، ذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من وقتهم أو بالأحرى من حياتهم في العمل، وبالتالي من المهم جدا مراعاة تحقيق الرضا لأن آثاره تمتد إلى مختلف جوانب الحياة فنشير إلى مدى أهميته بذكر أبرز النقاط المتمثلة في<sup>1</sup>:

1- **كسب ولاء العمال:** حيث يعتبر الرضا من الأسباب الأساسية التي تضمن ولاء العامل للمؤسسة، والحرص منه على تقديمها بأفضل صورة ممكنة، لأن عدم الرضا سيدفعه إلى تركها والانتقال إلى مؤسسة أخرى، وقد يتجاوز الأمر ذلك ليصل إلى السعي لتشويه سمعتها والكشف عن أسرارها في بعض الحالات.

2- **رفع معنويات العمال:** من خلال إثارة حماسهم وجديتهم وبالتالي تحقيق جودة في الأداء، ومنه ارتفاع كل من مستوى وجودة الإنتاج والعكس صحيح.

3- **يصبح العامل أكثر قابلية للتكيف:** مما يساهم في تفشي روح التعاون وتبادل المعارف والمهارات وسهولة الاتصال.

4- **الزيادة في تقدير الذات:** ما ينتج عنه رفع مستوى طموحات العمال وحماسهم للتعلم والتميز وللقيام بمهام جديدة.

5- **خفض نسبة الغياب، حوادث العمل والشكاوى:** إن شعور العامل بالرضا الوظيفي يدفعه إلى الالتزام في العمل بشكل

أفضل، على عكس حالة عدم الرضا التي تدفعه إلى القيام بسلوكيات تؤثر سلبا على المؤسسة كالوصول المتأخر والمغادرة باكرا وتقديم حجج واهية لذلك، الإهمال وعدم الاكتراث، عدم الامتثال للإرشادات والأوامر، تعطيل العمل دون ذكر

الأسباب، الغياب المتكرر، كثرة الشكاوى، المعارضات وحتى محاولات الانقلاب في بعض الأحيان.

<sup>1</sup> تجمع الطالبة، باحة حميد: دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة، ص 51. "محمد حسن التيجاني يوسف: التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية - مكة المكرمة، ص 59-60.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

➤ **المطلب الثاني: محددات الرضا الوظيفي ومؤثراته**

➤ **الفرع الأول: محددات الرضا الوظيفي**

هناك من يصطلح عليها أيضا بعوامل أو عناصر الرضا الوظيفي، وقد اتفق الباحثون على تقسيمها إلى ثلاثة أقسام، يمتاز كل قسم منها بمجموعة من الخصائص والصفات كالتالي<sup>1</sup>:

أ- **عوامل ذاتية (شخصية):** وهي بدورها تنقسم إلى قسمين أولا عوامل تتعلق بمهارات وقدرات ومؤهلات العاملين،

وثانيا عوامل تتعلق بدوافع العاملين وميولاتهم واتجاهاتهم، وبشكل عام يمكن أن نذكر العوامل أو المحددات الآتية

❖ **العمر:** تبين وجود علاقة طردية بين العمر ودرجة الرضا الوظيفي، فكلما تقدم العامل في السن زادت درجة رضاه عن

عمله، قد يرجع ذلك إلى أن العامل في بداياته يكون ذا طموح عال قد يتخطى واقعه، ما يسبب له عدم الرضا لكن ومع

تقدمه في السن يصبح أكثر واقعية، ما يؤدي إلى تحقيق الرضا لديه شيئا فشيئا، كما يساعد في تحقيق ذلك ما تقدمه

المؤسسة من امتيازات وحوافز وترقيات وفرص... إلخ.

❖ **الحالة الصحية:** تعد الحالة الصحية سواء البدنية أو النفسية من أهم العوامل المؤثر على الرضا الوظيفي، حيث أن العامل

الذي يشكو من أي مرض جسماني خصوصا الأمراض التي يشعر بالحجل من الإفصاح عنها، أو الأمراض النفسية الناتجة

عن مشاكل شخصية أو عائلية... إلخ، سببا انخفاض الرضا الوظيفي ومنه انخفاض مستوى الأداء.

❖ **المؤهل العلمي:** أي المستوى التعليمي حيث يعد العامل المتعلم أقل رضا من العامل غير المتعلم أو الأقل درجة تعليمية

منه، قد يرجع إلى أن طموحات الفرد المتعلم تكون مرتفعة جدا.

**ب - عوامل تنظيمية ( مؤسسية ):** تتعلق بالظروف المادية داخل المؤسسة مثل: الإضاءة، درجة الحرارة... إلخ وكذا

الشروط المرتبطة بالعمل ومحتواه فنذكر منها

❖ **الأجر (الراتب):** يعد الأجر الدافع الرئيسي للعمل لأنه الوسيلة التي من خلالها يتم إشباع الرغبات والحاجات المادية

والاجتماعية للأفراد، وقد أثبتت الدراسات وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل.

<sup>1</sup> باحة حميد: دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة -دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز للوسط، البويرة-، رسالة ماجستير غير منشورة،

جامعة اكلي محمد أولحاج، 2014/2013، ص ص 56-57.



## الفصل الأول: الرضا الوظيفي

- ❖ **محتوى العمل وتنوع المهام:** أي ما يتضمنه العمل من مسؤوليات وصلاحيات مهمة وكذا درجة تنوع المهام واختلافها بما يجذب العامل ويثير حماسه، حيث يشعر بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله<sup>1</sup>.
- ❖ **نمط القيادة (أسلوب الإشراف):** توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالقيادة الديمقراطية تؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين، حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام من قبل القائد، والعكس في ظل القيادة الأوتوقراطية إذ أن هذا النمط يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا<sup>2</sup>.
- ❖ **فرص التطور والترقية:** إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، لأنها تفتح مجالا أوسع في المسار الوظيفي كما تشجع الرغبة في تحقيق الذات<sup>3</sup>.
- ❖ **عدالة العائد:** أوضح آدمز في نظرية العدالة بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته (مهاراته، مستوى تعليمه...)، مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل ما يستلمه غيره يجعله يشعر بعدم العدالة، وتكون النتيجة مزيدا من الاستياء والشعور بعدم الرضا<sup>4</sup>.
- ج - **عوامل بيئية:** تتعلق بمختلف الظروف البيئية المؤثرة في العمل والعامل على حد سواء، حيث أن لها أثرا واضحا على درجة التكيف والاندماج في العمل نذكر منها<sup>5</sup>
- ❖ **نظرة المجتمع المحلي للموظف ومدى تقديره لدوره:** وما يسود هذا المجتمع بمؤسساته ومنظماته من أوضاع وقيم، كل ذلك ينعكس إيجابا أو سلبا على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.
- ❖ **الرضا العام عن الحياة:** يميل الأفراد السعداء في حياتهم إلى أن يكونوا سعداء في عملهم أيضا والعكس صحيح، فالعاملون التسعساء ينقلون ذلك إلى مراكز عملهم، ما يعود بالسلب على أدائهم الوظيفي فنجدهم محبطين ومتشاقلين في أداء مهامهم.

<sup>1</sup> جرايدي أسماء وشطاح شاهيناز: أثر الرضا الوظيفي على تحقيق الولاء التنظيمي-دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة-، رسالة تخرج غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013، ص 11.

<sup>2</sup> بوذن نبيلة: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية ماكلياند للدافعية "دراسة حالة ميدانية بمؤسسة سوناريك-وحدة فرجية"، جامعة قسنطينة، 2007/2006، ص 49.

<sup>3</sup> جرايدي أسماء وشطاح شاهيناز، مرجع سابق، ص 11.

<sup>4</sup> وفاء أحمد محمد، المرجع السابق، ص 8.

<sup>5</sup> باجة أحمد، المرجع السابق، ص 58.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

❖ **الانتماء الاجتماعي:** إن الانتماء الديموغرافي لبعض العاملين (ريف أو مدينة) له تأثير واضح على كيفية تأقلمهم واندماجهم في العمل، ذلك بسبب اختلاف الثقافات، العادات، طرق النشأة وحتى نظرة العامل إلى زملائه، كما تندرج أيضا في هذا السياق مشكلة العرق<sup>1</sup>.

### ➤ الفرع الثاني: مؤشرات الرضا الوظيفي

هي مجموعة من التصرفات والأفعال التي يلجأ إليها العامل ليعبر عن عدم رضاه عن شيء ما في وظيفته، فهي حالة ظاهرية يمكن ملاحظتها والإدراك من خلالها أن هذا العامل غير راضٍ من أهمها<sup>2</sup>:

1) **الغياب ودوران العمل:** كلاهما يشكل ظاهرة مكلفة للمنظمة فهما يؤديان إلى زيادة العمالة وتخفيض نسبة المردودية ومنه الإنتاجية هذا من جهة، ومن جهة أخرى فهما يزيدان من التكاليف التي تتكبدها المنظمة، حيث تصرف أموالها على توظيف وتدريب العمال الذين يحلون محل التاركين للوظيفة أو المتغيبين عنها.

✓ **الغياب:** إن عدم الرضا عن العمل ليس السبب الوحيد للغياب فحسب Hailbronz أسباب الغياب عديدة منها المرض عطل الأمومة، حوادث العمل... الخ، إلا أن عدم الرضا من أهم الأسباب المؤدية إليه.

✓ **دوران العمل:** نعني به ترك الفرد لعمله أي الاستقالة طواعية حيث تتبع هذه الاستقالة مجموعة من التكاليف تتحملها المؤسسة، كتكلفة الإحلال، التعيين والتدريب والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم التنظيمي، إضافة إلى التكاليف غير الملموسة مثل تشتت جماعة العمل التي كان بها الفرد المستقيل، حيث يرتفع الأثر كلما كان الفرد ذا خبرة ومكانة عالية.

- وقد أظهرت الدراسات وجود علاقة عكسية بين كل من الرضا الوظيفي والغياب وكذا بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، فقد أكد كل من Crockett، Herzberg، Vroom أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة التغيب والتسرب، وكذلك بالنسبة لدوران العمل فكلما ارتفع مستوى الرضا زاد الدافع لدى العامل للبقاء في العمل بصفة اختيارية مما يؤدي إلى انخفاض دوران العمل.

2) **الشكاوى:** تعد مؤشرا مهما لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي في المنظمة، فقد أظهرت دراسات Harris وFleisherman سنة 1962 أن ارتفاع نسبة الشكاوى والتنظيمات يظهر كثيرا في المنظمات التي يغلب على أفرادها حالة عدم الرضا،

<sup>1</sup> بوذن نبيلة، المرجع السابق، ص 59.

<sup>2</sup> بوقال نسيم: أثر البيئة الداخلية للمنظمة عن الرضا الوظيفي للعاملين -دراسة حالة جامعة منتوري، قسنطينة-، 2011/2012، ص ص 97-

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

ويتم ذلك من خلال حصر كل الشكاوى في فترة معينة ثم تصنيفها حسب العوامل المرتبطة بها ودراستها، للوقوف على الأسباب التي جعلته في حالة عدم الرضا عن العمل أو عن جزء منه، بهدف لفت انتباه الإدارة له ودراسة حالته.

(3) **الإضراب:** يعتبر من أقوى الأساليب تعبيراً عن عدم الرضا وأخطرها على المؤسسة وحتى على استقرار اقتصاديات الدول، فهو يعبر على حالة من التذمر الشديد لدى العمال إزاء وضعهم داخل المنظمة، حيث يلجؤون له عند استنفاد كل المحاولات المتاحة لديهم مفاوضات، شكاوى...، كحل فاصل لإيصال طلباتهم للمنظمة واجبارها على تنفيذها.

(4) **اللامبالاة والتخريب:** إن أي مؤسسة تسعى بطبيعة الحال إلى المحافظة على معداتها وصيانتها لتدوم فترة أطول وكى لا تؤثر على سلامة المنتجات، وذلك لا يتحقق إلا إذا كان العامل راض عن عمله، لأن انخفاض درجة الرضا لديه سينعكس سلباً على مدى اهتمامه بالآلات أثناء تأديته لعمله ما يتسبب في حدوث أعطال فيها ومنه إلحاق الضرر بالمنتجات، كما أنه في حالات أخرى يتعمد العامل تخريب الآلات ليتهرب من العمل أو ليعبر عن استيائه، ما ينتج عنه زيادة في التكاليف.

(5) **الإصابات:** يميل الباحثون إلى افتراض وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، حيث نجد العامل الذي لا يشعر بالرضا أكثر عرضة للحوادث، إذ أنه لا يؤدي عمله بإتقان وكفاءة أو أنه لا يرغب في تأديته أصلاً، فيؤديه دون تركيز أو قد يلجأ إلى افتعال الحوادث للابتعاد عن جو العمل الذي يضايقه. وأياً كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود علاقة عكسية بين حوادث وإصابات العمل والرضا الوظيفي.

(6) **التمارض:** أي إدعاء المرض وهي ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم الرضا لدى العامل، وبسبب الضغط النفسي الذي يتعرض له داخل المنظمة أو خارجها، فيلجأ العامل لادعاء المرض بغية الابتعاد عن محيط العمل والتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها طلباً لبعض الراحة.

### ➤ **المطلب الثالث: الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الصحة العضوية، النفسية، والأداء**

إن الغرض من إجراء أي دراسة هو الإجابة عن عدد من التساؤلات التي تتبادر إلى الذهن أثناء التفكير في ظاهرة معينة، فمثلاً عند دراسة الرضا الوظيفي نتساءل عن ماهية الرضا الوظيفي؟ ما هي علاقته بغيره من العوامل المحيطة به كالصحة العضوية، الصحة النفسية، الأداء...، ما نوع هذه العلاقة؟ كيف هو التأثير؟ من المتأثر؟ ومن المؤثر؟ وغيرها من الأسئلة المترابطة والمتداخلة.

## الفصل الأول: العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة العضوية

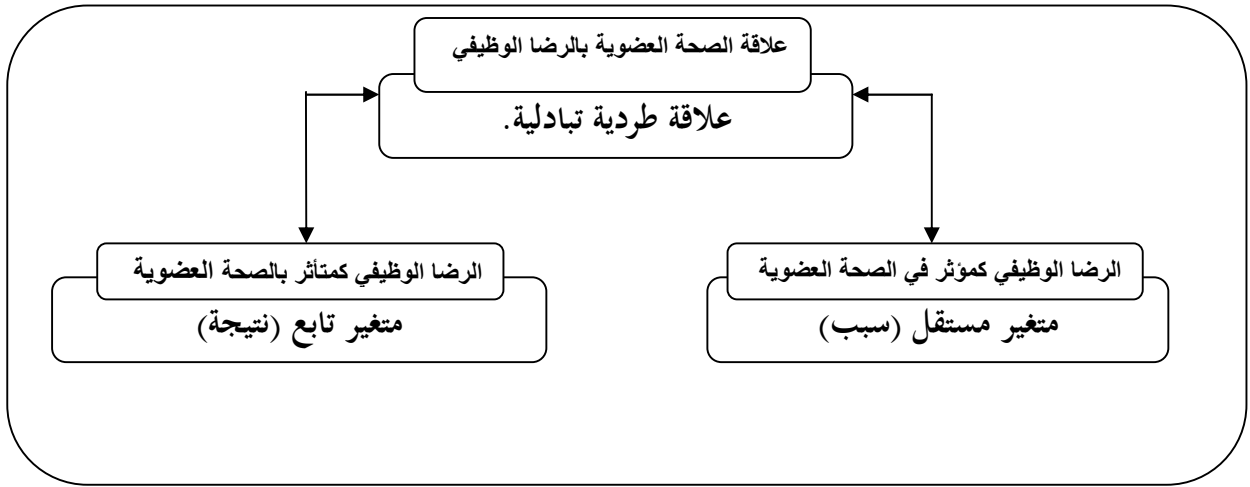
### ➤ الفرع الأول: علاقة الرضا الوظيفي بالصحة العضوية

توصل "دابري R. Drby" في دراسته إلى وجود ارتباطات جد واضحة بين المشاكل الصحية والرضا الوظيفي، فهي سبب ونتيجة في آن واحد؛ فإذا اعتبرنا الرضا الوظيفي متغيراً مستقلاً (سبباً) فهو إذن من مسببات التوازن النفسي، حيث توصل هيرزبرغ وزملاؤه (1959) في هذا الصدد إلى أن الأعراض العضوية الموضوعية كآلام الرأس وفقدان الشهية، عسر الهضم، الغثيان، تحدث بعد تكرار عدم الرضا كنتيجة حتمية<sup>1</sup>.

أما إذا نظرنا إلى الرضا الوظيفي كمتغير تابع تؤثر فيه الحالة الصحية، فالعامل الذي يعاني من مرض جسماني يكون رضاه عن العمل منخفضاً جداً، فهو لا يتمكن من ممارسة نشاطه بسبب المرض أو يجبر على عمل آخر لا يحبه فقط من أجل توفير لقمة العيش، وأيضاً تتأثر مردوديته بسبب خجله من المرض.

وعلى ذلك هناك علاقة متبادلة إيجابية بين الرضا الوظيفي والصحة العضوية، حيث يعد الرضا شرطاً أساسياً ليس لضمان بقاء العامل في المؤسسة فحسب، بل وتمتعه بصحة جيدة أيضاً، والعكس صحيح، فالصحة الجيدة للعامل تؤدي به إلى مستوى أفضل من الرضا. يمكن تلخيص هذا في الشكل الآتي:

الشكل رقم (02): نموذج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة العضوية



[المصدر: من إعداد الطالبة.]

- من خلال ما تم دراسته نلاحظ تداخل العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة العضوية، فلم يصل الباحثون إلى اتفاق واحد حول أي منهما المتغير التابع وأيها المستقل، وماهية العلاقة بينهما؟ إلا أن أغليبيتهم أقروا بوجود علاقة متبادلة بين المتغيرين.

<sup>1</sup> "بوذن نبيلة، المرجع السابق".

## الفصل الأول: العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية

### ➤ الفرع الثاني: علاقة الرضا الوظيفي بالصحة النفسية

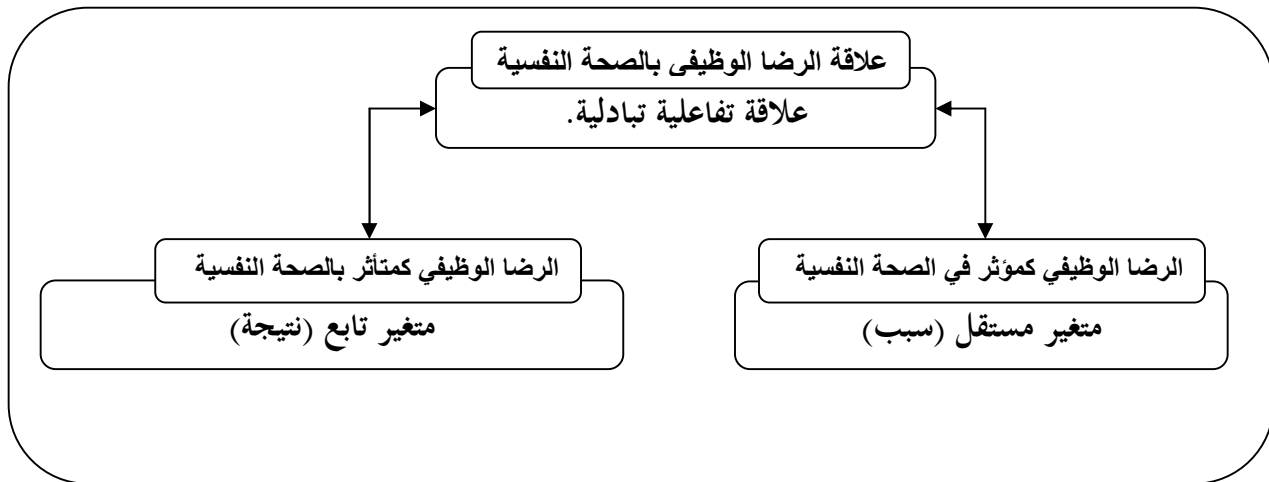
إن العمل هو ضرورة حتمية بالنسبة للفرد فهو المكان الذي يقضي فيه معظم وقته كما أنه مصدر دخله، وهو يتأثر ويؤثر في الصحة النفسية للفرد لما له من أهمية بالغة.

وباعتبارنا لرضا الوظيفي متغيراً مستقلاً (سبب) إذن هو يؤثر على نظرة الفرد لنفسه ولقدراته الذاتية، فقد أكد هيرزبرغ وزملاؤه أن الرضا الوظيفي يعزز الثقة بالنفس ويجعل الفرد يؤمن بقدراته ويحقق ذاته.

أما إذا اعتبرنا الرضا الوظيفي كمتغير تابع نجد أن تمتع الفرد بصحة نفسية جيدة يزيد من ثقته بنفسه وشعوره بالسعادة، وهذا سبب من الأسباب التي تدفع الفرد إلى بذل كل ما لديه بغية إنجاز عمله على أكمل وجه، ما يحقق نسبة عالية من الرضا لدى الفرد تدفعه لتحسين مردوديته.

وبناء على ما سبق فإن العلاقة بين المتغيرين متشعبة جداً ومتفاعلة بسبب التأثيرات الخارجية التي لا يمكن تجاهل نتائجها على هذه العلاقة، فالمشاكل التي تعترض العامل خارج عمله تؤثر بصورة أو بأخرى، على توازنه في مركزه والعكس صحيح، نجد أنه وبشكل عام إن العلاقة تفاعلية تبادلية كل يؤثر ويتأثر بالآخر.<sup>1</sup>

#### الشكل (03): نموذج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية



[المصدر: من إعداد الطالبة.]

- يدور هذان المتغيران في حلقة دائرية كل يؤثر ويتأثر بالآخر، ما يصعب تحديد المتغير المستقل من التابع، خصوصاً أن

المتغيرات الخارجية تؤثر على هذه العلاقة بشكل كبير مما أدى إلى تداخلها أكثر فأكثر.

<sup>1</sup> بوذن نبيلة، مرجع سابق.

## الفصل الأول: العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء:

### الفرع الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالأداء

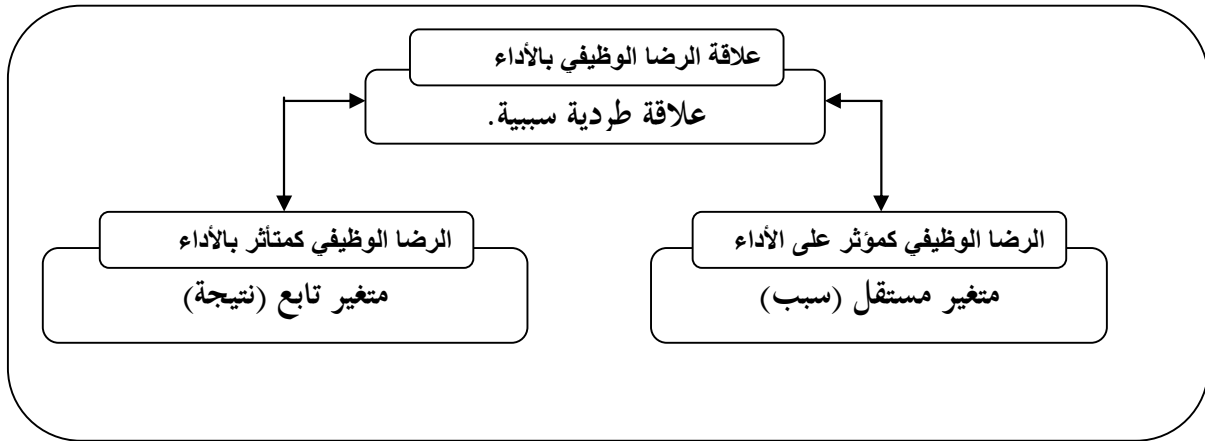
تتباين نتائج الدراسات التي قام بها الباحثون حول نوع العلاقة بين هذين المتغيرين فيما إن كانت طردية أو عكسية أو إذا كانت موجودة أساساً، ما يظهر أن العلاقة بينهما غير ثابتة لتداخل العوامل المؤثر فيها كالإشراف، أساليب الرقابة، هيكل العمل... الخ.

فمن منطلق أن الرضا الوظيفي هو المتغير المستقل ومن خلال تجارب الهاوثورن لوحظ أن الرضا الوظيفي يؤثر على أداء العاملين، فالعامل الراضي في وعن عمله يكون أكثر قابلية لتقديم أفضل ما لديه من أداء دون تبرم أو تناقل، والعكس صحيح.

في حين اتخاذ الرضا الوظيفي كمتغير تابع تفترض الدراسات الحديثة أن أداء العامل هو الذي يؤدي إلى الرضا، بمعنى أنه إذا قام العامل بأداء جيد وأنجز عمله بإتقان فإن هذا سيجعله يشعر بالفخر الذي يؤدي به إلى الرضا.

ومن خلال الدراسات السابقة لاحظنا وجود علاقة طردية سببية بين الرضا الوظيفي والأداء، بمعنى أن الرضا المرتفع يؤدي إلى أداء عالٍ والعكس صحيح، فالعامل الراضي يزداد حماسه وولائه للعمل ما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء ويرفع الإنتاجية والعكس صحيح.<sup>1</sup>

الشكل (04): نموذج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء:



[المصدر: من إعداد الطالبة.]

- اختلف الباحثون في تحديد نوع العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، وذلك لكثرة العوامل الخارجية المؤثرة عليهما فالبعض يراها عكسية وآخرون يرونها علاقة غير مباشرة، وذهب آخرون إلى انعدام العلاقة بين المتغيرين، فيما رجح الغالبية إلى وجود علاقة طردية بينهما وهو الرأي الأغلب.

<sup>1</sup> محمد حسن التيجاني يوسف: التحفيز وأثره في تحقيق الرضا لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة، أطروحة ماجستير، غير منشورة.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي

### ➤ المبحث الثاني: نظريات الرضا الوظيفي وأساليبه قياسه

#### ➤ المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي

اهتم العلماء والباحثون منذ القرن العشرين وحتى الآن بموضوع الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات، حيث تركز اهتمامهم على كيفية تلبية رغبات المورد البشري، وزيادة إنتاجيته داخل المنظمة وذلك للحصول على رضاهم وولائهم. ومن هنا برزت عدة نظريات سعت لمعالجة هذا الموضوع، وذلك بتحديد أفضل وأنسب الطرق المؤدية لرضا العاملين. سنتطرق في هذا المبحث لأهم النظريات الدارسة لهذا الجانب والتي قسمت إلى: نظريات الحاجات، نظريات الإدراك والمعرفة.

#### ➤ الفرع الأول: نظريات الحاجات

##### 1. نظرية سلم الحاجات لـ "ماسلو":

تعد من أشهر النظريات في الحاجات الإنسانية وتعرف أيضا بنظرية تدرج الحاجات، تفترض أن الفرد إذا ما نشأ في بيئة لا تشبع حاجاته فإنه يكون أقل قدرة على التكيف، تقوم النظرية على مبادئ أساسيين:<sup>1</sup>

1- الحاجات غير المشبعة و هي التي تؤثر على سلوك الفرد، أما الحاجات المشبعة فلا تؤثر، لذا من الضروري معرفة الحاجات غير المشبعة فهي التي قد تشكل حالات لعدم الرضا.

2- الحاجات تكون مرتبة ترتيبا تصاعديا على شكل هرم بحسب الأولوية.

وقد قام ماسلو بتقسيم مستويات الحاجات الإنسانية كالتالي:<sup>2</sup>

- حاجات فسيولوجية: وهي حاجات أساسية للبقاء، تشمل الحاجة إلى: الهواء، الماء، النوم... الخ. وهي الحاجات التي إن لم يتم إشباعها يختل السلم الهرمي.

<sup>1</sup> لمشونشي مليكة وقرون نورهان: قياس مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بالعوامل الشخصية والوظيفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس، إدارة أعمال، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014، ص 15.

<sup>2</sup> إيهاب أحمد عويضة: أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة، مذكرة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2008، ص 10.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

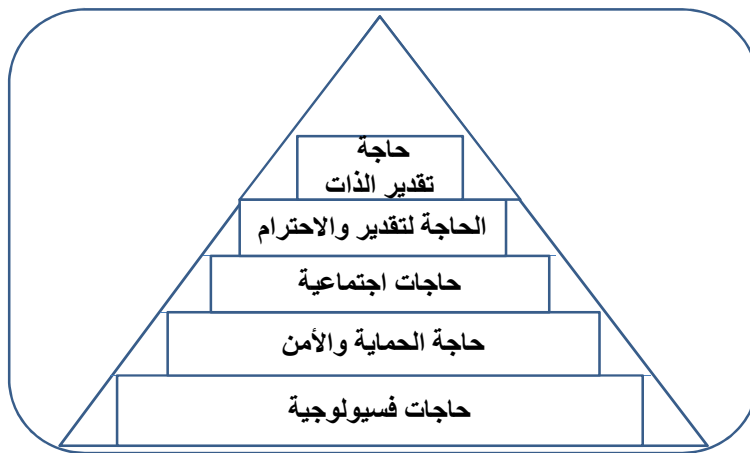
● حاجات الأمن والحماية: الحاجة المادية للأمن والحاجة النفسية للحماية تشمل: حماية الإنسان لذاته وممتلكاته وفي المجال التنظيمي فان الأمن والحماية يكون بضمان بيئة تنظيمية آمنة.

● حاجات اجتماعية: الحاجة للانتماء، الصداقة، العاطفة، الحب والقبول الاجتماعي من طرف الآخرين.

● حاجات التقدير والاحترام: وتشمل الحاجة للتقدير والاحترام من طرف الآخرين، الثقة بالنفس، الاستقلالية في المكانة والمركز الاجتماعي.

● حاجات تقدير الذات: تشمل الحاجة الى تطوير قدرات الفرد الكامنة، المعرفة، الإبداع، المهارة، الابتكار. وحسب ماسلو فإن الحاجات غير المشبعة عند العاملين تولد التوتر وعدم توازن داخلي، الشيء الذي يجعلهم يقومون بممارسات وسلوكيات تهدف إلى خفض سقف التوتر.

ويوضح الشكل (05): هرم ماسلو للحاجات الانسانية



<sup>1</sup> [المصدر : مصطفى أحمد سيد، 2000، ص150.]

وأشارت الدراسات التي حاولت تطبيق هذه النظرية إلى أنها تعرضت لبعض النقد في المجال التطبيقي، حيث أن الأفراد يختلفون في درجة تفضيلهم للحاجات، إذ انه بإمكانهم الذهاب للحاجات العليا دون إشباع الأدنى منها ومن المآخذ عليها<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> مصطفى أحمد سيد: إدارة السلوك التنظيمي- رؤية معاصرة، جامعة الزقازيق بنها، 2000، ص 150.

<sup>2</sup> علي الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002، ص 42.



## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

- 1) حاجات الأفراد لا يمكن ترتيبها بشكل هرمي أو تسلسلي لجميع الأفراد.
- 2) الحاجات تذهب وتأتي وبالتالي فإن إشباع حاجة معينة لا يعني بقاءها بشكل نهائي.
- 3) الحاجات لدى الإنسان مترابطة ومتداخلة يصعب الفصل بينها بفواصل كما حددتها النظرية.

### 2. نظرية بورتير في الحاجات:

طور بورتير نظريته في الستينات من القرن العشرين، حيث أوضحت هذه النظرية تأثير بورتير بالرخاء الأمريكي آنذاك، حيث يرى أن قلة من الناس تتأثر سلوكياتهم بالحاجات الفسيولوجية باعتبارها مضمونة الإشباع، لذا جاء ترتيب بورتير مشابها لترتيب ماسلو مع حذف أولوية الحاجات الفسيولوجية وإضافة الحاجات الاستقلالية على النحو الموالي:<sup>1</sup>

● **الحاجة إلى الأمن:** تشمل دخل مادي مناسب، التقاعد، التثبيت في الخدمة، العدالة، التقييم موضوعي، التأمين... الخ.

● **الحاجة إلى الانتساب:** تشمل الانتساب إلى جماعة عمل رسمية أو غير رسمية، جماعة مهنية، القبول من طرف الزملاء.

● **الحاجة إلى تقدير الذات:** تشمل المركز، الشعور باحترام الذات، ترقية، مكافآت وشواهد على احترام الآخرين.

● **الحاجة إلى الاستقلالية:** تشمل ضبط الفرد لموقف عمله وتأثيره في النظام، مشاركته في القرارات التي تعنيه.

● **الحاجة إلى تحقيق الذات:** تشمل عمل الفرد ضمن أقصى طاقاته وإمكانياته، الشعور بالنجاح، تحقيق أهدافه الهامة.

### 3. نظرية ألدرفر ALDERFER :

نتيجة للانتقادات التي وجهت الى نظرية "ماسلو" بذل العديد من العلماء جهودا للحد من عيوبها، وكان من أوائل

هؤلاء العلماء ألدرفر، الذي اقترح استبدال مستوى الحاجات لدى ماسلو من خمسة مستويات إلى ثلاث وعرفت نظريته

بالرموز (E. R. G) وهي على النحو التالي:<sup>2</sup>

● **حاجة البقاء:** وهي من الحاجات الضرورية التي يعمل الإنسان على تحقيقها لضمان بقاء حياته.

<sup>1</sup> أحمد البشايرة: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت وجامعة جرش الأهلية، الأردن، 2003، ص 21.

<sup>2</sup> علي الشهري: المرجع السابق، ص 43.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

- حاجة الارتباط: وهي درجة ارتباط الفرد مع البيئة المحيطة والعلاقة القائمة بينه وبين أفراد المجتمع الذي يعيش فيه.
- حاجات النمو: وهي جميع ما يتصل بتطوير قدرات الإنسان بما في ذلك الحاجة إلى التقدير وتحقيق الذات.
- ✽ بالرغم من اتفاق ألدرفر مع ماسلو في تدرج الحاجات إلا أنه يختلف عنه في أمرين أساسيين هما:
  - الإنسان عندما يفشل في الوصول إلى الحاجات العليا، فإن ذلك يدفعه للوصول إلى الحاجات الدنيا.
  - تقتصر نظرية ماسلو على أن الفرد يسعى لتحقيق حاجة واحدة في وقت واحد، بينما يرى الدرفير أن الفرد يمكنه تحقيق حاجتين في وقت واحد.
- ✽ تميزت هذه النظرية بسهولة وبساطة افتراضاتها، وتعتبر رد فعل لما قدمه ماسلو من حيث محاولة تحسينها وتطويرها بشكل أفضل، وإن كانت في مجملها تعبر عن فكرة واحدة "إن محرك العمل والإنتاج والرضا لدى العاملين هو مدى إشباع حاجاتهم".

### 4. نظرية الحاجات الثلاثية (حاجات الإنجاز ل ماسلو):

- اقترح فيها ماسلو وجود ثلاث حاجات أساسية يسعى الفرد لإشباعها، وتمثل الدافع لمختلف سلوكيات الأفراد وهي:
- الحاجة إلى الإنجاز: وهي رغبة الأفراد في إنجاز أعمالهم بنجاح، ومنه نرى أن الأفراد يقومون بتلبية حاجاتهم من خلال المناصب التي يشغلونها، شرط أن يكون فيها تحدي لقدراتهم مما يجعلهم يسعون لإتمام أعمالهم ومحاولة إثبات جدارتهم ورغبتهم في تحمل المسؤولية.
  - الحاجة إلى الانتماء: الرغبة في تكوين علاقات مع الآخرين سواء كانت علاقات اجتماعية أو شخصية.
  - الحاجة إلى السلطة أو النفوذ ( القوة ): رغبة الفرد في التحكم والتأثير في سلوك الآخرين، وأن تكون له القدرة على السيطرة في محيطه، ويتم إشباع هذه الحاجة من خلال السعي إلى مراكز أعلى في المنظمة ذات سلطة قيادية.
- ✽ نجد أنه بالنسبة لنظريات الحاجات اتفق الباحثون (ماسلو، بورتير، ألدرفر، ماسلو)، على أن إشباع الحاجات يؤدي إلى رضا العاملين، وعدم إشباعها يؤدي إلى عدم رضاهم بالرغم من اختلافهم في تصنيف هذه الحاجات.

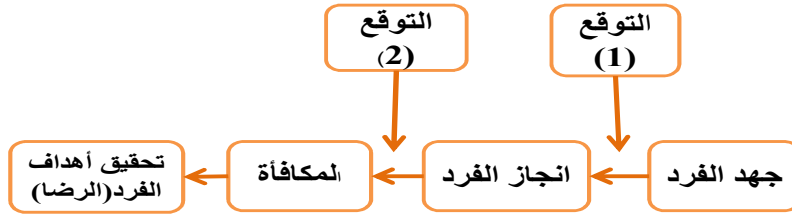
## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### الفرع الثاني: نظريات الإدراك والمعرفة

#### 1. نظرية التوقع ل فروم:

تعد هذه النظرية المقترحة من قبل فروم وتعديلاتها من طرف هاوس و وهبة من النظريات الحديثة، والفكرة الأساسية فيها أن الأفراد يبذلون الجهد لإنجاز تلك الأعمال التي تؤدي إلى النتائج التي يرغبون فيها. فالرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف سيتبعه نتائج معينة، كما يعتمد على رغبة الفرد في تلك النتائج<sup>1</sup>.

ويوضح الشكل (06): نظرية التوقع عند فروم 1964



<sup>2</sup>[المصدر: صادق القاروط، 2006، ص27].

يشير فروم في نظريته الى أن هناك نوعان من التوقع:

1- التوقع الأول: ويرجع إلى قناعة الشخص واعتقاده بأن القيام بسلوك معين سيؤدي إلى نتيجة معينة، كالموظف الذي

يعتقد أنه عامل جيد وقادر على الإنجاز.

2- التوقع الثاني: وهو حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك وهي ماذا سيحصل بعد إتمام عملية الإنجاز، فالموظف يسأل

إذا حققت إنتاجا معيناً فهل سأعطى مكافأة أم لا؟

✳ وبموجب هذه النظرية فإن الفرد غالباً ما يتجه لأداء عمل معين، عندما يتوقع أنه يؤدي به للحصول على عائد أفضل من

غيره من الأعمال.

<sup>1</sup> صادق القاروط: الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، أطروحة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة

النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2006، ص ص 27-28.

<sup>2</sup> صادق القاروط: نفس المرجع، ص27.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### 2. نموذج بورتر ولولر:

تعد هذه النظرية إكمالاً لنظرية التوقع فقد بين بورتر ولولر، أن أداء الأفراد أو إنجازهم ينتج عوائد ومكافآت داخلية وخارجية، وهذه العوائد تقود إلى الرضا بالعوائد الداخلية أو الذاتية، وينجم عنها شعور الفرد بالفخر عندما يؤدي عمله بكفاءة، والعوائد الخارجية هي التي تمنحها المنظمة لإشباع حاجاته الأساسية كالأجر والأمان وغيرها، كما تضمنت النظرية نموذجاً آخر يؤثر على رضا الأفراد ودوافعهم نحو العمل، وهو إدراك الفرد لعدالة العوائد التي يستلمها فالنظرية أوضحت بأن هناك فرقاً بين ما يجب أن يكون وما هو كائن فعلاً .

### 3. نظرية الهدف ل لوك:

تقوم نظرية "لوك" على أن مبعث دافعية الأفراد هو الأهداف والغايات لما لها من أهمية لديهم، فسلوك الفرد محكوم في أغلب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها وما يعطيها من أهمية، فكلما كانت الأهداف محددة لدى الفرد وتوفر لها تغذية عكسية تبين معدلات ومستويات الأداء للأفراد كلما كانت الدافعية لديه لعملها أكبر، لذلك وجب على الإدارة التي ترغب في زيادة دوافع الأفراد نحو عملهم ورفع أدائهم أن توفر لهم ما يلي<sup>1</sup>:

- تحديد الأهداف والمهام التي يتوقع منهم أداؤها بشكل واضح شرط أن تكون مقبولة من العمال.
- فتح قنوات للتغذية العكسية لبيان مستوى أداء الأفراد.

### 4. نظرية العدالة ل آدمز:

تقول هذه النظرية أن الأفراد لا يكتفون ببذل الجهد والحصول على العوائد المقابلة له، وإنما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد ومناسبتها للعطاء الذي بذلوه، فهي تركز على إدراك الأفراد للإنصاف الذي يعاملون به مقارنة بالآخرين، فهم يقارنون نسبة مدخلاتهم إلى النتائج التي يحصلون عليها مع نسبة مدخلات الآخرين إلى نتائجهم في نفس الوضع فإذا كانت أقل مما يحصل عليه الآخرون فإنهم لن يكونوا راضين، مثلاً إذا حصل شخص من مستوى تعليمي متدني على أجر أعلى من شخص ذو مستوى تعليمي عالي، فإن النتيجة تكون أن هذا الشخص سيشعر بعدم العدالة وسيكون غاضباً ومنزعجاً.

حتى الدفع أكثر مما ينبغي يعتبر غير منصف ويجعل الشخص يشعر بالذنب، هذا الشعور قد يجعل الشخص يحاول تصحيح عدم الإنصاف هذا من خلال العمل بجهد والحصول على تعليم أكثر في محاولة للوصول إلى حالة من العدالة.

<sup>1</sup> عيساوي وهيبه: أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، مدرسة دكتوراه، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان،

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### 5. نظرية التعزيز لـ سكينر:

من أهم رواد هذه النظرية سكينر (Skinner)، تتمحور هذه النظرية حول العلاقة بين المثير والاستجابة، وترى أن سلوك الفرد على نحو معين هو استجابة لمثير خارجي، إن السلوك الذي يعزز بالمكافأة يستمر ويتكرر والعكس صحيح، وإذا ما كانت نتيجته سارة وتشكل خبرة جيدة للفرد زادت احتمالات تكرار هذا السلوك على عكس ما إذا نتج عن السلوك تجربة سيئة للفرد، وحسب وجهة نظره فإن المكافآت هي المعززات التي تهدف إلى استمرار إثارة السلوك الإيجابي عند الأفراد، ولكن ما يعتبر معززا عند فرد قد لا يكون كذلك عند آخر وتلخص أساليب التعزيز في:

- **التعزيز الإيجابي:** عبارة عن مثير ينجم عنه زيادة في تكرار الاستجابات المرغوب فيها، فالإداري يستطيع تكرار سلوك معين للأفراد من خلال تقديم مكافأة مادية أو معنوية.

- **التعزيز السلبي:** يشير إلى تقوية السلوك المرغوب فيه وإزالة السلوك غير المرغوب، وهو عبارة عن مثير إذا ما تم توقفه أدى إلى زيادة الاستجابات المرغوبة أي أنه كلما أزلنا المثيرات غير المحببة زادت الاستجابة الإيجابية للفرد.

- **الإخماد (الإطفاء):** وهو عدم التدخل في سلوك الأفراد بغرض إنقاص السلوك غير المرغوب من خلال عدم تعزيز الاستجابة مما يؤدي إلى نقصانها وبالتالي زوالها.

- **العقاب:** قد يكون معنوياً أو مادياً، ومن خلاله يتعلم الفرد السلوك المرغوب به من عدمه، فهو ناتج عن سلوك تبعاً لمثير لا يحبه الفرد.

✽ ومن الانتقادات الموجهة لهذه النظرية هو اعتبار أن السلوك الإنساني يحدد من قبل مثيرات خارجية، وتجاهل دور الحاجات الداخلية، القيم، اتجاهات الأفراد وما لتبليتها من أثر في تحفيز الفرد.

### 6. نظرية العاملين هيرزبرغ:

تعتبر واحدة من أهم النظريات الدارسة للرضا الوظيفي، إذ حاول هيرزبرغ تتبع العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي من عدمه لدى 200 محاسب ومهندس وقد خلص إلى تقسيم هذه العوامل لمجموعتين كالتالي<sup>1</sup>:

**1-العوامل الأساسية:** أو العوامل الوقائية وتعرف أيضاً بالعوامل اللاإشباعية، لأن عدم وجودها يؤدي إلى حالة

عدم الرضا، بينما وجودها لا يؤدي إلى التحفيز مثل:

<sup>1</sup> عبد الله الفوزان: الرضا الوظيفي للأطباء في القطاعين الحكومي والأهلي، جامعة الملك سعود، الرياض، ص 96.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

- الاستقرار الوظيفي: أي الشعور بالاستمرارية وعدم التهديد بالطرْد.

- المنزلة المناسبة: تشمل المركز الوظيفي، السلطات، ساعات العمل المعقولة، مكان العمل المحترم... الخ.

- الدخل المادي الكافي والامتيازات: مثل العلاج، الاجازات، المواصلات... الخ.

- الاشراف والذاتية: أي وجود القدرة على التحكم الذاتي في كيفية أداء العمل.

- العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل.

✽ حسب هذه النظرية فان كل هذه العناصر ليست محفزات بل إن نقصها مثبط ومحبط، أما توفرها يؤدي إلى الرضا فقط وليس التحفيز، أي ليشم التحفيز يجب توفرها اضافة الى عوامل أخرى.

### 2- عوامل التحفيز: أو العوامل الاشباعية وهي مرتبطة بالعمل في حد ذاته، ففي حالة وجودها تعمل على بناء

درجة عالية من الرضا والتحفيز لدى العامل وتمثل في:

- العمل المثير: أي العمل الذي يجذب العامل ويرضي اهتمامه ويعادل طموحاته وقدراته.

- التقدير: من طرف الرؤساء والزملاء.

- فرص التقدم والنمو: أي شعور العمال بوجود فرص لترقية والتطور وزيادة في الدخل.

- الانجازات: أي وجود مجال لتحقيق شيء ما أو الزيادة في الأداء المطلوب والتميز.

✽ جوهر هذه النظرية هو التعرف و التفريق بين العوامل المحفزة والعوامل الوقائية ومعرفة كيفية التوفيق بينهما، رغم التفوق الذي

قدمته نظرية العاملين للإدارة إلا أنها لاقت بعض الانتقادات منها<sup>1</sup>:

- التشكيك في عدم الوصول إلى نفس النتائج في حالة استبدال الطرق الأساسية التي اعتمدها هيرزبرغ ومؤيديه.
- أظهرت بعض الدراسات أن هناك بعض العوامل الوقائية التي تؤدي إلى الرضا مثل الأجر، وبعض العوامل الدافعة تؤدي إلى الاستياء أو عدم الرضا مثل سياسة المنظمة.
- لم تعمل الدراسة على قياس درجات الرضا او عدمه وإنما قياس كيفي لحالة الرضا أو عدم الرضا.

<sup>1</sup> زويش سامية: محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة -دراسة حالة ثانوية امزيل احمد بجزير-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة أكلبي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2013/2014. ص 12.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### ➤ المطلب الثاني: أساليب قياس الرضا الوظيفي

#### ➤ الفرع الأول: أبعاد الرضا الوظيفي

قام الباحثون والدارسون في هذا المجال بتحديد الأبعاد والعوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، وما اختلفوا إلا من حيث تقسيمها إلى مجموعات كعوامل إجمالية أو على شكل عناصر كعوامل فرعية للرضا الوظيفي ومن أهمها ما يلي<sup>1</sup>:

(1) **الأجور والرواتب:** يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

(2) **محتوى العمل وتنوع المهام:** يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، وذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل، ومن خلال تصميم وإعادة تصميم الوظائف يمكن التأثير على مستويات الرضا لديهم.

(3) **إمكانيات الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل:** إن إسناد أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم، وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

(4) **فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:** إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

(5) **نمط القيادة:** فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين، حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام لدى القائد والعكس يكون في ظل القيادة البيروقراطية يؤدي هذا الأسلوب إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

(6) **الظروف المادية للعمل:** تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية، إضاءة، رطوبة، حرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل.

<sup>1</sup> الإطار العام للرضا الوظيفي مقتبسة من: "سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي - دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

(7) عدالة العائد: أوضح آدمز بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته (المهارات، القدرات والخبرات، مستوى التعليم... إلخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.

✽ من خلال ما تم ذكره آنفا نجد أن الرضا الوظيفي هو حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل أو الأبعاد.

### ➤ الفرع الثاني: مقاييس الرضا الوظيفي

ما يجدر الإشارة إليه هو صعوبة الوصول إلى وسائل دقيقة لقياس الرضا الوظيفي، ذلك لتشعبه واختلاف عناصره وكذا تعدد وتداخل العوامل المسببة له، على الرغم من ذلك هو أحد أهم أهداف برامج العمل في المؤسسة حيث يتم جمع البيانات الدالة على مستوى رضا العاملين، لأنه ومن خلال نتائجها سيتم اتخاذ القرارات ووضع الخطط والأهداف ثم تقييم فاعلية هذه البرامج والسياسات، انطلاقا مما سبق توصل الباحثون والدارسون في هذا المجال إلى عدد من الأساليب التي تم حصرها في نوعين هما:

### ❖ مقاييس موضوعية:

يقيس هذا النوع من المقاييس الرضا من خلال الآثار السلوكية للعامل معتمدا في ذلك على وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك، قد يكشف لنا هذا النوع رضا الفرد عن العمل من عدمه، لكنه لا يتيح معرفة الأسباب المؤدية لذلك، يتضمن هذا النوع المؤشرات الآتية:

### ✓ قياس معدل الغياب عن العمل:

الغياب المتكرر عن العمل يدل على عدم الرضا لدى الفرد، يتم مراقبة ذلك عن طريق سجلات الحضور. ويحسب هذا المقياس وفقا للعلاقة التالية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> عيساوي وهيبية: مرجع سابق، ص 81.



## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### ✓ قياس معدل ترك الخدمة (دوران العمل):

يعد قرار ترك الخدمة الاختياري أو التقاعد المسبق دليل على عدم الرضا لدى العامل، ما يفرض على المؤسسة الاهتمام بذلك ومحاوله معرفة الأسباب والدوافع وراءه، يتم حسابه وفقا للعلاقة الآتية<sup>1</sup>:

في حالة ما إذا كان معدل دوران العمل (ترك الخدمة) أكثر من 5% فإن هذا يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل.

وهناك عوامل تؤدي دورا هاما في العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي أهمها: ظروف سوق العمل، التوقعات حول فرص العمل المتعددة، حالة الاقتصاد... الخ<sup>2</sup>.

### ✓ الملاحظة\*:

تعتمد على مراقبة سلوك العمال أثناء العمل ثم استغلال هذه الملاحظات المجمع لتحديد مواقف العاملين ومشاعرهم اتجاه عملهم، وتقوم على تحليل الظواهر التي تعكس درجة الرضا بشكل واضح.

رغم تميز هذه الطريقة بالمرونة في جمع المعلومات وسهولة التطبيق، إلا أنها تتأثر بذاتية الملاحظ وشخصيته كما أنها تستغرق الكثير من الوقت، إلى جانب صعوبة ترجمة بعض السلوكيات الى معلومات تعبر عن الرضا من عدمه<sup>3</sup>.

### ❖ مقاييس التقدير الذاتي:

هي استبيانات تحتوي على عبارات وأسئلة تتعلق بالجمال المراد دراسته، تمكننا من الحصول على تقارير مضبوطة من

العاملين أنفسهم، بغرض معرفة مدى رضاهم عن العمل من كل جوانبه، تتضمن مجموعة من الطرق منها:

<sup>1</sup> مزياي النوناس: محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية السلوكية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، ع 2، جوان 2011، ص 17.

<sup>2</sup> جرايدي أسماء وشطاح شاهيناز، مرجع سابق، ص 7.

\* تم اعتمادها من قبل روثليسيرجور ودكسن أثناء قياسهم للرضا الوظيفي عام 1939.

<sup>3</sup> أحمد المشيخي: الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، رسالة ماجستير، قسم التربية والدراسات.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### ✓ المقابلات الشخصية\*:

باختيار عينة عشوائية من العاملين تتم مقابلتهم وجها لوجه، بصفة رسمية أو غير رسمية، وطرح مجموعة من الأسئلة، ذلك يجعلهم يتذكرون الأوقات التي شعروا فيها بالرضا من عدمه (الرضا)، مع ذكر الاسباب التي دفعتهم لذلك، ومدى انعكاس شعورهم على أدائهم في العمل، ثم يتم جمع وفحص هذه المعلومات لتحديد واكتشاف مسببات الرضا من عدمه. تكون المقابلة ناجحة إذا توفرت لها الظروف الملائمة كالبينة المريحة، الحرية في الكلام والتعبير، الاجابة بصدق وأمانة. غير أن أهم ما يؤخذ عليها: التكلفة العالية، تميز الشخص المقابل، عدم مصداقية الأفراد، النظرة الشخصية والتقديرية لأفراد العينة.

### ✓ الاستقصاءات:

استخدام نماذج استطلاع لأفراد العينة (يتم تحديدها مسبقا)، تتفاوت هذه النماذج من حيث البساطة والتعقيد تبعاً للغرض منها، طريقة معالجة البيانات المحصل عليها بتطبيق أساليب احصائية وطرق كمية، الظروف المحيطة. تتم صياغتها بما يخدم أهداف الباحثين مع تلاؤم ذلك ومستوى الذين يتم استطلاع آرائهم. أكثر ما يميزها سهولة تصنيف البيانات كميًا، امكانية استخدامها مع العينات الكبيرة، قلة تكلفتها وخصوبة معلوماتها. إلا أنه يعاب عنها اغفالها لبعض الجوانب الأخرى للعمال (غير بيئة العمل).

### ❖ طرق أخرى (قياس الاتجاهات):

هناك ثلاث طرق متشابهة جدا فيما بينها من حيث المبدأ وطريقة العمل والاختلاف بينها يكاد يكون معدوماً، إذ تعتمد على مجموعة من العبارات التي تصف الموضوع المراد دراسته، بحيث يتم إعطاء كل عبارة درجة معينة من الموافقة تتدرج من الممتاز الى السيء، ويكون خيار الفرد محصوراً بين هذه البدائل المحددة وهي:

### ✓ طريقة التدرج التجميعي لليكارث:

يعتبر مقياس ليكارث من أشهر المقاييس، والذي ورد بمقال نشر في مجلة أرشيف علم النفس سنة 1932 تحت عنوان "تقنية لقياس الاتجاهات"، يعتمد على أسلوب مقياس الفئات المتساوية بحيث يطلب من الفرد ان يوضح رأيه في كل عبارة من عبارات المقياس، وتكون كل عبارة متنوعة بخمسة اختيارات تتمثل عباراتها في<sup>1</sup>:

- (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (أعارض)، (أعارض بشدة).

\*تسمى أيضا طريقة القصة أو طريقة هيرزبرغ.

<sup>1</sup> جرايدي أسماء وشطاح شاهيناز: مرجع سابق، ص 8-9.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### ✓ استبانة الوظيفة JDI:

هي من أكثر المقاييس تداولاً. قام باتريشا سميث وزملاؤه بتطويرها عام 1969م، وهي تصريحات شخصية مباشرة استجابة لعدة مواضيع أو جوانب من ميدان العمل، بحيث تتراوح الإجابة من راض إلى غير راض تماماً تقدم عدد من الأوصاف التي تمس خمسة جوانب من العمل (محتوى العمل الأجر، الاشراف، الترقية، الزملاء).  
وتجيب على كل عبارة ب: نعم، لا، لست متأكد (لا أعرف).

### ✓ استبانة مينيسوتا MSQ:

وضعت على طريقة ليكارت موضوعها يمس جوانب المنظمة، حيث تسمح للفرد بالتعبير عن رضاه من عدمه نحو تلك الجوانب.

### ✓ طريقة أسكود:

قدمها "أسكود وتانباوم وسوسى" وتسمى أيضا بطريقة الفروق ذات الدلالة، ويبنى مقياس الرضا وفق هذه الطريقة من خلال وضع مجموعة من المقاييس الجزئية تمس جانبا معينا من العمل، ويحتوي كل مقياس قطبين متعارضين من حيث المعنى ويفصل بينهما عدد من الدرجات، ثم يطلب من العامل المراد قياس رضاه أن يختار الدرجة التي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي، ويكون كل مقياس على شكل مستقيم يوجد في كل نهاية من نهاياته صفة مناقضة للصفة المقابلة وبينهما سبع درجات (من 1 الى 7) بحيث:

- تدل الدرجات من 5 إلى 7 على الاتجاه الإيجابي عن العمل (الرضا).

- تدل الدرجات من 1 إلى 3 على الاتجاه السلبي عن العمل (عدم الرضا).

- الدرجة الوسطى 4 تدل على الحياد.

وبجمع الدرجات التي أعطاها العامل لكل مجموعة من المقاييس الجزئية نحصل على الرضا العام.

✽ إن التعدد والتنوع الحاصل في أساليب قياس الرضا الوظيفي، يتيح لنا العديد من الخيارات ويمكننا من المفاضلة بينها ومن ثم

اختيار الأنسب منها للمؤسسة، كما أنه يمكن اختيار أكثر من طريقة في الوقت نفسه شرط أن تكون متلائمة فيم بينها وسهولة التطبيق وإمكانيات القيام بها متوفرة.

## الفصل الأول: الرضا الوظيفي:

### خلاصة:

في الأخير يمكننا القول بأن للرضا الوظيفي أهمية بالغة ليس في المؤسسات وحسب وإنما في المجتمع ككل، فهو يعبر عن الحالة النفسية التي يصل إليها الموظف عند بلوغه لدرجة معينة في عمله جراء تعرضه لمجموعة من العوامل إما نفسية، اجتماعية، مهنية أو مادية، وذلك سواءً داخل العمل أو خارجه. هذه الحالة النفسية تؤثر بشكل كبير على سلوكه وأدائه داخل المنظمة ايجاباً أو سلباً حسب ما تعرض له.

حيث أن الرضا الوظيفي للعامل يؤثر في مجموعة من العوامل ويتأثر بها في نفس الوقت، لذلك صار أسمى ما يهم المنظمة هو أن تحقق الرضا الوظيفي لعمالها ما سيضمن لها تحقيق أهدافها بفعالية، تحسين أداء الأفراد وزيادة إنتاجيتهم، تقوية وتعزيز ولائهم وارتباطهم بالمنظمة أكثر، التقليل من دوران العمل، الشكاوي، الحوادث، معدلات الغياب... الخ في المنظمة.

وعليه فإن المؤسسات باتت تنتهج طرق ووسائل مختلفة لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، وما سيساعدها على ذلك هو تواصل الدراسات والبحوث في هذا الميدان.

الفصل الثاني

ظروف العمل

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

تمهيد:

تعد دراسة هذا الموضوع بالذات (ظروف العمل) من الدراسات التي من شأنها أن تساهم في حل العديد من المشاكل، التي تعاني منها الأغلبية الساحقة من المؤسسات خصوصا مؤسساتنا الوطنية، كونها ستسلط الضوء على الزوايا المتضررة و التي تحول دون بلوغ هذه المؤسسات المستوى المطلوب، فكان لزاماً علينا البحث عن تلك الأسباب ومحاولة علاجها قدر المستطاع، وهذا ما سنتعرض له في ثنايا هذا الفصل بغية التعرف أكثر عن ماهية ظروف العمل، فيما تؤثر وبما تتأثر، سبل وآليات تحسينها... إلخ. من خلال ترتيب خطواتنا كالآتي:

### • المبحث الأول: ماهية ظروف العمل

✓ المطلب الأول: لمحة تاريخية عن ظروف العمل

✓ المطلب الثاني: مفهوم ظروف العمل

✓ المطلب الثالث: أنواع ظروف العمل

### • المبحث الثاني: تحسين ظروف العمل

✓ المطلب الأول: أهمية تحسين ظروف العمل

✓ المطلب الثاني: أهداف تحسين ظروف العمل

✓ المطلب الثالث: آليات تحسين ظروف العمل

### • المبحث الثالث: آثار ظروف العمل على العاملين ورضاهم الوظيفي

✓ المطلب الأول: آثار ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي للعاملين

✓ المطلب الثاني: آثار ظروف العمل التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين

المطلب الثالث: آثار ظروف العمل النفسية على العاملين ورضاهم الوظيفي.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### ➤ المبحث الأول: ماهية ظروف العمل

### ➤ المطلب الأول: لمحة تاريخية عن ظروف العمل

تميزت المجتمعات قديماً بالحياة البسيطة، حيث ارتكز نشاطها بادئ الأمر على الفلاحة باستخدام أدوات بسيطة واعتماد مبدأ المقايضة في جميع العمليات التجارية، من خلال تبادل الأدوات والمنتجات الزراعية المختلفة، لتظهر بعدها مجموعة من الحرف كالنسيج، صناعة الجلود، الحدادة والنجارة...

ومع مرور الوقت وازدياد عدد السكان وتطور المجتمعات وظهور المناطق الحضرية، التي باتت تجذب إليها كل من التجار والحرفيين وحتى الفلاحين وغيرهم من اللاجئين؛ الباحثين عن مهرب ينقذهم من سوء ظروف العمل الشاقة والقهرية التي يعانونها في ظل النظام الإقطاعي، الذي استغله أصحاب النفوذ للاستحواذ على الأراضي ذات المساحات الشاسعة؛ واستغلال أسر بأكملها كعبيد لخدمة هذه الأراضي لحسابهم في ظروف اجتماعية واقتصادية أقل ما يقال عنها مزرية<sup>1</sup>، كل هذا دفع العبيد إلى إشعال فتيل الثورة ضد الإقطاعيين وحمل راية التمرد في وجوههم؛ وشد رحالهم إلى المدن أملاً في إيجاد ظروف عمل أحسن أين اتجهوا نحو العمل في الحرف اليدوية.

ورفقة هذا التطور المستمر وتزايد الطلب على مختلف المنتجات الحرفية وكذا أدوات الإنتاج والعمل؛ برز إلى الساحة ما يعرف بالأعمال المستقلة في المنازل، وكذا ظهور المحلات والورشات التي يتم فيها تجمع أصحاب الحرفة الواحدة أو الحرف المتشابهة (تجمعهم في شوارع وأزقة مخصصة تحمل أسمائهم كشوارع النحاسين، شارع الدباغيين... الخ). لتتحول لاحقاً إلى طوائف هدفها الحفاظ على العدل والمساواة بين الحرفيين، وكذا تحسين جودة الإنتاج ورفع الانتاجية، تحديد السعر، الربح، مستوى الدخل وغيرها من المسائل الاقتصادية .

كما سعت هذه الطوائف إلى تنظيم الاقتصاد من خلال تنظيم العلاقات بين الحرفيين؛ بوضع نظام متدرج يبدأ بالصبية ( التلميذ أو المتدرب ) ثم الصناع وأرباب العمل؛ بغية خلق تنظيم ثابت و مسؤول ضمن الاطار السياسي الاجتماعي والاقتصادي.

<sup>1</sup> علي عبد الرزاق جلي: المجتمع والثقافة الشخصية، دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص 33.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

وقد نجحت في تحقيق مسعاها نسبيا ولفترة زمنية معينة، وذلك راجع إلى التغيرات الكثيرة الحاصلة كالتطور التكنولوجي سواء في الصناعة أو في العمليات العسكرية البحرية والطباعة، ولعلّ الشيء الأكثر أهمية هو تزايد حجم التجارة وظهور الأسواق الحقيقية التي من الصعب تنظيمها بميكانيزمات تقليدية.

إن بروز هذه الأسواق أحدث بدوره عدة تغيرات ثقافية، اجتماعية واقتصادية غيرت صورة المجتمع أين قضت على طوائف الحرفيين، وغيّرت نظام الإنتاج من محل رب العمل إلى منازل العمال أين أصبح التاجر يزودهم بالمواد الخام؛ ليعود لجمع البضائع بعدها ليبيعهما في الأسواق الخارجية.

هكذا وشيئا فشيئا زادا نفوذ التجار على الحرفيين؛ أين استطاعوا فرض سيطرتهم على الأسواق الخارجية ومنه على الاقتصاد ما جعل زمام المبادرة في أيديهم، فأصبحوا يفرضون على الحرفيين مضاعفة الإنتاج بالكميات والمواصفات التي يريدونها، كما أصبحوا يتخذون كل القرارات الهامة كتحديد الأجور، نوعية السلع وسعر المنتجات.

هذا ومع التزايد المستمر لعدد السكان وكذا تزايد حاجتهم ومتطلباتهم لم يعد العمل في المنازل فكرة عملية، فقد كان صعبا إرغام العمال على الامتثال لمستويات الإنتاج المطلوبة كما أنه كان على التاجر انفاق الكثير من المال، الوقت والجهد في السفر الى منازل العمال والتنقل بينها لتزويدهم بالمواد الخام، ثم العودة لجمع المنتجات المصنعة مرة أخرى. فعمدوا إلى جمع عدد من الحرفيين تحت سقف واحد للاستفادة من المواد، الوسائل والعمال أفضل استفادة ممكنة، وفي الوقت نفسه التخلص من كل الاعباء سابقة الذكر، حيث سيكونون تحت الاشراف المباشر لرب العمل أين سيقوم بتزويدهم بالمواد الخام والأدوات اللازمة، وكذا تدريبهم ثم دفع لهم أجور فورية.

كانت تلك البدايات الأولى لظهور المصانع غير أن شكلها المميز لم يظهر إلا مع ظهور الثورة الصناعية والتكنولوجية، أين تم ادخال الآلة إلى المصانع والاعتماد عليها بشكل كبير.



## الفصل الثاني: ظروف العمل:

إلا أن دخول الآلة إلى المصانع لم يكن في صالح العمال؛ فقد كان العمل في المراحل المبكرة من عملية التصنيع متعباً، صعباً ومملاً، كما أن العمال المهرة وشبه المهرة وجدوا أنفسهم في مستوى واحد يعملون على الآلة في ظروف عمل متماثلة تحت إشراف تماثل وبأجر تماثل<sup>1</sup>.

لقد عاش العمال الذين امتهنوا العمل الصناعي مختلف مظاهر البؤس والشقاء، مع انعدام أدنى شروط الحماية، وكان أرباب العمل يملكون السلطة المطلقة في المصنع يوظفون العمال، يحددون أجورهم، مدة عملهم، ويفصلونهم إذا انتهت منفعتهم منهم، وقد كانت الأجور زهيدة لا تكفي حتى لتلبية الحاجات الفيزيولوجية للعمال، كما كانت ساعات العمل طويلة جداً حيث كانت تصل حتى ثمانية عشر ساعة في اليوم<sup>2</sup>.

كان أرباب العمل يفصلون العمال متى شاءوا أفراداً وجماعات؛ خاصة في فترات الكساد الاقتصادي بعد استغلالهم إلى أبعد الحدود واستنفاد طاقتهم، أو عند تعرضهم لإصابات ناتجة عن حوادث العمل أو أصبتهم بأمراض مهنية<sup>3</sup>.

نتج عن استعمال هذا الاضطهاد في العمل الزيادة في الفجوة بين العمال وأرباب العمل؛ خصوصاً مع التوسع الحاصل في نظام المصنع والتكنولوجيا المستخدمة، فقد بات العمل يحتاج إلى مهارات متخصصة وعمال ذوو درجة عالية من التعلم، وما زاد الوضع سوءاً نمو التنظيم البيروقراطي، حيث أنه بات شبه مستحيل الوصول إلى نقطة اتفاق وتوافق بين العمال وأرباب العمل أو المديرين للاختلاف الكبير بين مناصبهم ومستوى تعليمهم واختلاف اهتماماتهم ودخولهم. فبظهور النظام البيروقراطي قلت مشاعر التضامن على مستوى المصنع<sup>4</sup>.

إن كل تلك الظروف الصعبة التي عايشها العمال في عملهم، ولدت لديهم وعياً تجاه ظروفهم الحالية كما جعلتهم يدركون مصالحتهم وحقوقهم المسلوقة ويطالبون بها؛ فقد كان لهذه الظروف السيئة أثراً مباشراً في تدميرهم وشكواهم، وقد أدركوا أن الحل الوحيد لرفع هذا الظلم والاستبداد هو تكتلهم وتوحيد كلمتهم، والمطالبة بحقوقهم.

<sup>1</sup> علي عبد الرزاق جلي: مرجع سابق، ص 45-46.

<sup>2</sup> بوخريسة بويكر وآخرون: اقتراح نموذج تنظيمي مفتوح، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، دون تاريخ، ص 222.

<sup>3</sup> بوخريسة بويكر وآخرون، المرجع نفسه، ص 223.

<sup>4</sup> علي عبد الرزاق جلي، مرجع سابق، ص 48.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

ولذلك قاموا بعدة محاولات بغية تكوين تنظيمات مهنية ونقابات؛ تدافع عنهم وتحمي مصالحهم من جور أرباب العمل، إلا أنها قوبلت بمعارضة شديدة من طرف الدولة وأرباب العمل تحت حجة أن النقابات تشكل عائقا أمام المنافسة الكاملة في سوق الشغل، ومنه أمام التطور الاقتصادي حيث تمثلت هذه المعارضة في سن قوانين تمنع تكوين النقابات؛ ففي بريطانيا صدر قانون يمنع انشاء الجمعيات العمالية سنة 1718، أما في فرنسا فقد صدر قانون "لوشابليه" الذي يمنع انشاء الجمعيات والتنظيمات المهنية سنة 1791<sup>1</sup>، ما أدى إلى فشل كل محاولات العمال الساعية لخلق تنظيم يمثلهم؛ ما أثار سخطهم وأشعل غضبهم ودفعتهم إلى انتهاج منحى آخر تمثل في استخدام مختلف أساليب وأشكال الصراع، كالتغيب عن العمل، تحطيم الآلات، الاضرابات... الخ، حيث غالبا ما كان يتعدى مجالها محيط العمل لتتحول إلى أعمال عنف ومظاهرات كمظاهرات لندن 1831 .

في ظل هذه الأحداث وبعد صراع مرير ومقاومة شرسة من قبل العمال؛ لم تجد السلطات مفرا من الخضوع والاعتراف بحق العمال وشرعيتهم في تكوين نقابات تمثلهم وتدافع عنهم، خصوصا مع تزايد أهمية العمل الصناعي والتطور التكنولوجي، حيث تم انشاء أول نقابة رسمية في بريطانيا سنة 1843 لينتشر بعدها انشاء النقابات في باقي دول أوروبا<sup>2</sup>، ليتبع ذلك العديد من الانجازات كسن قانون العمل من أجل حماية العمال من تعسف واستغلال أرباب العمل؛ وكذا تحسين وضعيتهم الاقتصادية والاجتماعية.

" لقد أدى سلطان الادارة في حرية التعاقد إلى اححاف رهيب في حق العمال وسوء أحوالهم المهنية، المادة الاجتماعية فكان هذا السبب هو الدافع المباشر لتدخل الدولة؛ لتنظيم علاقات العمل وصيانة حقوق العمال لتحقيق نوع من التوازن الاقتصادي والاجتماعي بين العمال وأرباب العمل، وبالتالي تخفيف الصراع القائم بينهما لإقامة نوع من التعايش السلمي"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> بوخريسة بويكر وآخرون، نفس المرجع، ص 223.

<sup>2</sup> بوخريسة بويكر وآخرون: مرجع سابق، ص 224.

<sup>3</sup> رشيد واضح: علاقات العمل في ظل الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر، دار هومة، الجزائر، 2005، ص 23.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

فمثلا في فرنسا نظمت الدولة العديد من الجوانب المتعلقة بعلاقات العمل؛ كالمدة القانونية لساعات العمل اليومية حيث حددت بثمان ساعات يوميا بمقتضى القانون 1906، إضافة إلى فترات الراحة الأسبوعية وكذا الحماية ضد حوادث العمل بمقتضى القانون 1898، وقانون التقاعد 1910 وقانون حماية العمال من التسريح التعسفي 1928 وغيرها من القوانين<sup>1</sup>.

ومن هذا المنطلق -وبفضل تدخل الدولة- تكون أحكام قانون العمل قد تجاوزت حدود التنظيم الضيق لعلاقات العمل (ساعات العمل، الأجر، العطل...)؛ لتتوسع وتصل إلى تنظيم الحقوق والالتزامات الخاصة بالضمان والحماية الاجتماعية للعامل، حوادث العمل، الأمراض المهنية، التكوين، الترقية... الخ، كما امتدت أحكام قانون العمل لتشمل كافة الشرائح العمالية في جميع المجالات والقطاعات الأخرى، بعدما كانت تقتصر على عمال المصانع والورشات فقط.

لقد كان لتدخل الدولة أثرٌ إيجابيٌّ على العمال إذ باتت طبقة العمال ذات وزن كبير وقوة مؤثرة في مختلف الأحداث الاقتصادية والسياسية؛ وبات يحسب لها ألف حساب ما فتح المجال لبروز العديد من الدراسات و الأبحاث، من قبل مجموعة من العلماء والباحثين الاجتماعيين والنفسيين المهتمين بالصناعة والعمل الصناعي، حيث ساهمت دراساتهم في لفت الانتباه إلى ضرورة تحسين ظروف العمل لما لذلك من تأثير إيجابي على أداء العمال ومنه الانتاج وبالتالي أهداف التنظيم، فالغاية الأساسية من هذه الأبحاث هي مساعدة العامل على التكيف مع ظروف العمل؛ من جهة والعمل على تحسينها من جهة أخرى وكذا البحث عن الأسباب التي تحقق للعمال الطمأنينة النفسية والرضا عن العمل.

وقد ركزت هذه الأبحاث في بداياتها على دراسة الظروف المادية كدرجة الحرارة، الرطوبة، التهوية، الضوضاء... الخ. ثم توجهت إلى دراسة العلاقات الانسانية المتكونة جراء ظروف العمل التنظيمية سواء بين العمال ببعضهم البعض أو بين العمال ورؤسائهم، لتتوسع وتأخذ منحى آخر تمثل في الاهتمام ببرامج التدريب المهني وما يجب أن يتضمنه من مواضيع؛ بهدف رفع مستوى العمال وتحسين كفاءتهم<sup>2</sup>.

ومن بين هذه الدراسات التي كان لها فضل عظيم في تحسين ظروف العمل داخل التنظيمات نذكر: دراسات فريديريك تايلور عن الحركة والزمن، التون مايو حول تأثير الاضاءة والأجور وجدولة العمل على الكفاية الانتاجية للعمال، بول كيلوج عن الأحوال الاجتماعية للعمال وغيرهم كثيرون. ولا زالت الأبحاث والإسهامات العلمية متواصلة إلى اليوم في هذا المجال لما للرضا الوظيفي من أهمية بالغة ومكانة كبيرة ضمن انشغالات المنظمات.

<sup>1</sup> رشيد واضح: المرجع نفسه، ص 24.

<sup>2</sup> براكنت سليمة: ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وانعكاساتها على الوضعية الاجتماعية للعمال، مذكرة ماجستير جامعة الحاج لخضر، باتنة،

2011 - 2012، ص 112.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### المطلب الثاني: مفهوم ظروف العمل

إن الباحث في مفهوم ظروف العمل يلاحظ غياب تعريف متفق عليه من قبل الباحثين والممارسين؛ بسبب

اختلاف منطلقاتهم الفكرية والإدارية حيث نجد العديد من المحاولات المتباينة، وفي هذا الصدد سنناقش مجموعة من تعاريف ظروف العمل كالتالي:

#### تعريف ظروف العمل

" ظروف العمل هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله اتجاه العمل والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمؤسسة التي ينتمي إليها"<sup>1</sup>

- ركز هذا التعريف على تأثيرات ظروف العمل بالأخص الجانب السيكولوجي كالسلوك، دافعية العامل وانتماءه لمؤسسته وكذا أدائه، إلا أنه أغفل جوانب أخرى كعناصر ظروف العمل.

● "كما يقصد بظروف العمل تلك العوامل التي تحيط بالعامل وتوجه سلوكه في عمله وتنقسم الى عوامل فيزيائية، تنظيمية، واجتماعية فهي احدى المحددات الأساسية لمستوى نشاط العمال، بمعنى مجموعة العوامل التي بإمكانها تسهيل أو إعاقة وتيرة العمل.

- هذا التعريف أيضا ركز على الجانب السلوكي، كما صنف ظروف العمل الى عوامل فيزيائية، تنظيمية، وأخرى اجتماعية. ونستنتج منه أن مستوى نشاط العامل لا يتوقف على العوامل الداخلية والذاتية المرتبطة بالعامل من فروق فردية، قدرات، خبرة... الخ. وإنما يتوقف أيضا على عوامل خارجية مرتبطة بمكان العمل والتي تعرف بظروف العمل.

● " كذلك تعرف ظروف العمل بأنها مجموعة العوامل الفيزيائية (إرهاق عضلي، ذهني، أمن... ) والقيود التنظيمية والتكنولوجية".

<sup>1</sup> سلمى بلحمر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى \_جيجل، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة قسنطينة 2، السنة الجامعية: 2012\2013، ص 23.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

- جعل هذا التعريف ظروف العمل تقتصر على العوامل الفيزيائية، واعتبر كل من الأخطار والحوادث المحتملة مكان العمل كعوامل مؤثرة، بينما أجمع معظم الكتاب على أنها من النتائج المحتملة لسوء ظروف العمل.

✳ من خلال ما سبق يمكننا القول أن ظروف العمل هي كل ما يحيط بالعامل من عوامل فيزيائية، تنظيمية واجتماعية في مكان عمله، بحيث تؤثر على صحته ( الجسمية والنفسية) وسلامته، وتوجه سلوكه تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها وشعوره تجاه المؤسسة التي ينتمي إليها مما ينعكس على فعالية أدائه.

### ➤ المطلب الثالث: أنواع ظروف العمل

يمكن تصنيف ظروف العمل إلى ظروف خارجية مرتبطة ببيئة العمل خارج أسوار المنظمة وظروف داخلية.

### ➤ الفرع الأول: ظروف العمل الخارجية

يعرف الكبيسي بيئة العمل الخارجية على أنها "القوى والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدودها، حيث يراد بها المتغيرات الايكولوجية، السياسية والاجتماعية... التي تحيط بالمنظمة والتي يصنفها أيضا إلى:

### أ- ظروف البيئة الخارجية العامة للعمل:

تتمثل البيئة الخارجية العامة للمنظمة في تلك المتغيرات التي تنشأ وتتغير خارج المنظمة، والتي تؤدي إلى تغير حتمي في مسار المنظمة ولا تستطيع هذه الأخيرة أن تتحكم فيها؛ بمعنى آخر أن متغيرات البيئة الخارجية العامة هي متغيرات تؤثر في المنظمة ولكن المنظمة لا تستطيع أن تؤثر فيها، وتمثل هذه المتغيرات في مجموعة العوامل الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية والثقافية التي تعمل المنظمة في إطارها وتتأثر بها بشكل غير مباشر، ويكون تأثيرها على جميع المنظمات متماثلا لحد كبير وقد وسع (Kast & Rosenzweig 1979) من هذا المفهوم؛ حين أضافا إليه ثلاث متغيرات جديدة هي التكنولوجيا، الموارد الطبيعية والطبيعة السكانية، كما أضاف إليها (Schermehorn Al Et 1997) متغيرين إضافيين هما المتغيرات القانونية والتعليمية. وبشكل عام يمكن تقسيم متغيرات البيئة الخارجية العامة إلى<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> بوقال نسيم: مرجع سابق، ص 37.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

1. **ظروف البيئة الاقتصادية:** تؤثر الظروف الاقتصادية على أنشطة المنظمات وعلى ممارستها الإدارية، ومن أمثلة تلك الظروف أو المتغيرات لدينا: نوع النظام السائد، الوضع الاقتصادي السائد (رواج، انكماش، تضخم)، مدى توفر الموارد الاقتصادية، المنافسة، النظام المصرفي والمالي وحجم الاستثمارات، مستوى المعيشة، الأسعار، الضرائب، العملات، مستوى الدخل، معدلات الفائدة، معدل التضخم، البطالة والبنية التحتية<sup>1</sup>.

2. **ظروف البيئة الاجتماعية:** تؤثر البيئة الاجتماعية المحيطة بالمنظمات في طبيعة الأداء وعمل هذه المنظمات، فهي تحدد السمات العامة للشخصية العامة التي تتسم بها مجموعة من الأفراد يعيشون في إطارها، كما تحدد سلوكيات الفرد أو الجماعة في ظل موقف معين<sup>2</sup>.

3. **ظروف البيئة السياسية:** تؤدي البيئة السياسية دورا هاما في تشكيل بناء أجهزة الادارة العامة ونمط أدائها على وجه الخصوص؛ حيث أنّ تغيير الوزارة المستمر، ومراعاة الانتماءات الحزبية عند اختيار القادة والإداريين، كلها متغيرات مؤثرة على أداء المنظمات وعلى هيكلها، وأساليب عملها، فعلى سبيل المثال وجود نظام سياسي مستقر يحظى بثقة المواطنين، يعدّ ظرفا بيئيا إيجابيا بالنسبة للمنظمات باختلافها.

### ب- ظروف البيئة الخارجية الخاصة للعمل:

يقصد بها ذلك الجزء من البيئة الخارجية ذات الصلة المباشرة بالمنظمة ولها تأثير فعال على المنظمة في تحقيق أهدافها، وبمعنى آخر أن البيئة الخاصة هي البيئة العملية للمنظمة المرتبطة بالأطراف المؤثرة في عمليات المنظمة وأدائها. وتتمثل في الآتي:

1. **الزبائن:** يشكلون جزءاً مهماً من البيئة الخاصة للمنظمة ذلك لأنهم يمتلكون تأثيراً أساسياً ومباشراً عليها، فإننتاجها أساساً موجه لهم ما يجعل رأيهم يمثل قاعدة لتحديد مستوى نجاح وفشل المنظمة، وكذا مصدر للمعلومات يمكن المنظمة من معرفة نقطة وقوفها الآن ما يشكل لها دافعا للتقدم دائما.

2. **الموردون:** هم جزء أساسي من البيئة الخاصة للمنظمة كونهم المسؤولين عموماً عن توفير المدخلات المختلفة للمنظمة لإنتاج السلع والخدمات. فتأثيرهم يكون بشكل كبير وأساسي، ذلك لأن المنظمة بحاجة مستمرة إلى مدخلات متعددة

<sup>1</sup> بوقال نسيم، مرجع سابق، ص 38.

<sup>2</sup> الكبيسي وعامر: التصميم التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الشرق للطباعة والنشر، الدوحة 1998، ص 88.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

لأغراض تأمين الإنتاج والاستمرارية وبالتالي استمرارها وبقاؤها، ومن أمثال هؤلاء الموردين المؤثرين "البنوك، المستثمرين، الجامعات، وكالات التشغيل، موردي المواد الأولية،... الخ.

3. **المنافسون:** يتمثلون في المنظمات الأخرى الناشطة في ذات السوق والمنافسة للمنظمة، من خلال إنتاجها لسلع وخدمات متماثلة أو لخدمتها نفس الشريحة من الزبائن، حيث تمثل هذه المنظمات تهديدا كبيرا للمنظمة فقد تخرج هذه الأخيرة من السوق نهائيا مع أول هفوة، لذلك يجب على المنظمة هنا أن تعرف ماذا يعمل منافسوها في مجالات الإنتاج التسعير، الترويج، خدمات المستهلك، مصادر التجهيز وأي معلومات أخرى.

4. **الحكومة:** وتمثل عنصر السلطة الرئيسي، وعنصر القوة في البيئة الخاصة للمنظمة، وتتمثل في الوزارات والمؤسسات والأجهزة والوكالات الحكومية المختلفة، التي تتولى وضع وفرض الأنظمة والقوانين والإجراءات وإجبار المنظمة على الالتزام بها، وبالتالي فإن الحكومة تمثل عنصر ضغط فعال على المنظمة من خلال السياسات المؤثرة والإجراءات القسرية التي تؤثر بها على فعاليات المنظمة.

5. **الشركاء:** يمثلون عنصر ضغط على المنظمة كونهم أصحاب مصلحة مباشرة فيها، ما يسمح لهم بالتدخل في مختلف الصلاحيات والقرارات والمشاريع... الخ، كما يتحملون معها الأعباء والمخاطر ويقتسمون الأرباح والفوائد كل هذا يجعلهم عنصر ضغط مباشر على المنظمة، وقد يصل الحال في بعض الحالات إلى إنهاء الشراكة بسبب تضارب مصالحهم مع مصالح المنظمة.

6. **الاتحادات والنقابات:** تمثل عنصر تأثير كبيراً -وبشكل مباشر وكامل- على القوى العاملة ومصادرنا وتشغيلها في

المنظمة، وتعتبر النقابات جزءاً من قواعد العمل المنظم في البيئة الخاصة للمنظمة، ذلك لأنها تهتم بتطبيق اللوائح والقواعد والعقود الخاصة بالعاملين وضمان حقوقهم والدفاع عنها. وبالتالي فإن حركة المنظمة باتجاه العاملين تتأثر بدرجة كبيرة بالاتحادات والنقابات وبالتالي أصبح لها تأثير مباشر على المنظمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، قيس عبد علي المؤمن: المنظمة ونظرية التنظيم، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، 1994، ص 141.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### ➤ الفرع الثاني: ظروف العمل الداخلية

#### أ- الظروف التنظيمية:

1. **العاملون:** يشكل العاملون القوة البشرية للمنظمة، ما يجعل من سلوكياتهم وأدائهم ومتطلباتهم وعلاقاتهم جزءا

هاما من البيئة الداخلية للمنظمة، ومنه التحكم الكبير في أجواء وظروف العمل في المنظمة، حيث ترتبط هذه بعوامل أساسية مثل الرضا عن العمل، الانتماء، الاندفاع في الأداء، والإخلاص في العمل، وهذه العوامل ترسم النمط أو النموذج الأساسي للبيئة الداخلية للمنظمة كونها تمثل أحد أهم عناصر الضغط والتأثير في المنظمة.

2. **نمط القيادة:** هي ذلك النشاط الذي يقوم به الفرد بوصفه مركز المجموعة بالتعاون معهم، ليدفعهم إلى تحقيق الأهداف

المشتركة، التي تم الاتفاق عليها سلفا في إطار الممكن والمتاح. وقد قام العديد من الباحثين بتقسيم القيادة إلى أنواع وأنماط مختلفة باعتبارها تتأثر بعدة عوامل مختلفة، والتي تؤدي بالقائد إلى اختيار نمط محدد، باعتباره قمة الجهاز الإداري والمسير لكل التنظيمات والنشاطات والمتخذ لجميع القرارات، حيث أنه يختار النمط الذي يتوافق مع فلسفته الخاصة ومعتقداته التي يراها من وجهة نظره مجدية ومحقة لأهداف المنظمة.

وكل هذا يعتبر كأسلوب يمارسه القائد في إدارة وتوجيه الجماعة، وبالتالي يمكن تقسيم القيادة وفقا للأسلوب الممارس إلى:<sup>1</sup>

■ **النمط الأوتوقراطي:** يقوم على مبدأ الاستبداد بالرأي والتعصب للقرارات الفردية، حيث تتركز فيه السلطة في يد

القائد وحده فيتخذ القرارات، يضع السياسات، يرسم الأهداف... الخ. أي أنه يهتم بضمان طاعة الأفراد له إذ

ليس لهم الحرية في اختيار العمل، المناقشة أو حتى إبداء الرأي، وبطبيعة الحال في هذا المناخ الاستبدادي تنخفض

الروح المعنوية للأفراد، إلى جانب ظهور السلوك العدواني التخريبي وانتشار المنافسة والصراع الشديد بينهم، ما

يؤدي إلى تمزق الجماعة وتصدها.

<sup>1</sup> مكفس عبد المالك: نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2008-2009، ص ص 21-33.



## الفصل الثاني: ظروف العمل:

■ النمط الديمقراطي: أو كما أصبح يسمى حديثا بالنمط التشاركي، حيث يقوم على مبدأ التكافؤ في الفرص، العدالة والمساواة، الحرية لجميع أفراد الجماعة، وكذا اتاحة الفرص أمامهم لنمو والتقدم بالقدر الذي يتيح للفرد النمو الشخصي والاجتماعي نموا سليما في اطار الجماعة والمصالح المشتركة للأفراد، كما يعتمد هذا النوع على المشاركة من قبل الجماعة في اتخاذ القرارات والمساهمة في عمليات التخطيط والتنظيم، ما يؤدي إلى التزام الجماعة بضوابط العمل وتحفيزهم ونشر الجدية وتحمل المسؤولية وتنمية القدرة على الابداع والتجديد.

3. **الاتصالات داخل المنظمة:**الاتصال داخل المنظمة أو الاتصال التنظيمي كما عرفه مصطفى عشوي؛ هو "عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات والآراء والأفكار وللتأثير في المواقف والاتجاهات"، وللاتصال دور مهم وفعال داخل المؤسسة فهو يعمل على تقريب وجهات النظر، إزالة التوتر، توضيح الرؤى وتسهيل العمليات الشيء الذي يسرع في أداء المهام، توفير الوقت واختصار المسافات. من هنا نقول أن للاتصال أهدافا ومهام و وظائف عليه أداؤها بفعالية وكفاءة حتى يتحقق هدف المؤسسة، كما يضم عدة عناصر ومكونات عليه تحديدها وتوضيحها، كما يوجد للاتصال أنواع وأشكال على المؤسسة اختيار المناسب لها حسب الهدف والاستراتيجية المحددة مسبقا.

4. **نوع التكنولوجيا المستخدمة في المنظمة:** ويقصد بها كل ما يمكن استخدامه من مدخلات معرفية أو تقنية. من أجل مخرجات نهائية أو وسيطية يمكن أن تسهم بدورها في اغناء مدخلات المنظمات الأخرى، حيث يجب أن تكون التكنولوجيا المستخدمة في المنظمة مواكبة للعصر الذي تنتمي اليه؛ من خلال الاطلاع على كل ما هو جديد في هذا المجال، وكذا من أجل البقاء ضمن المنافسة مع المنظمات المماثلة لها، ما يشكل ضغطا كبيرا على المنظمة وعما لها.

5. **الجدولة الزمنية للعمل (اوقات العمل):**تعدى اهتمام علم النفس الصناعي والتنظيمي كل ما تم ذكره سابقا وكذا ما سيتم التطرق له لاحقا؛ ليشمل أوقات العمل ومواعيده، وعلى الرغم من أن معظم العاملين يزاولون عملهم في الفترة الممتدة بين الساعة التاسعة صباحا والخامسة مساء (أو ما بين الثامنة والرابعة)؛ إلا أن أعدادا متزايدة منهم تضطر إلى العمل خلال مواعيد أخرى غير تقليدية وهذا لعدة اعتبارات منها:

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

● هناك مؤسسات تعمل بصفة مستمرة ودون انقطاع؛ ما يضطرها للعمل وفق ثلاث ورديات متتالية لكل منها ثماني ساعات.

● هناك مؤسسات معينة مثل المطاعم والمحال التجارية وما شابه ذلك، تستمر حتى ساعات متأخرة من الليل في تقديم خدماتها، وبعضها لا يغلق أبوابه نهائيا.

● هناك حاجة لجعل مواعيد العمل مرنة، من أجل منح العاملين إحساسا بالتحكم في تخطيط وتنظيم أوقات عملهم.

✽ وعموما نعني بورديات العمل أي تنظيم أو ترتيب لساعات العمل؛ بحيث تستطيع مجموعات من العاملين تبادل العمل في أوقات مختلفة، كي تستمر المؤسسة في تقديم خدماتها أو صناعة منتجاتها دون توقف. وينقسم يوم العمل عادة إلى ثلاث ورديات هي:

✓ **الوردية الصباحية:** من السادسة صباحا وحتى الثانية ظهرا.

✓ **وردية الظهر أو الوردية المسائية:** تبدأ عادة من الساعة الثانية إلى الساعة العاشرة مساء.

✓ **وردية العمل الليلي:** تبدأ من الساعة العاشرة مساء وتنتهي في الساعة السادسة صباحا.

✽ وقد حاولت بعض المؤسسات تجربة أسلوب الأسابيع المكثفة للعمل بتقليل عدد أيام العمل أسبوعيا مع زيادة عدد ساعات

العمل اليومي، وأكثر هذه المحلات شهرة تلك التي تجعل عدد أيام العمل الأسبوعي أربعة فقط، وعشر ساعات للوردية

الواحدة. ومن المهم الإشارة إلى أن الراحة خير علاج للتعب، ولقد أدت فترات الراحة إلى زيادة في الإنتاج تتراوح ما بين 8

إلى 20 بالمئة، إلا أن هناك شكاً في مدى التحسين الذي تسببه فترات الراحة لدافعية الأفراد ومدى ما يمكن أن تسهم في

تخفيف وطأة التعب...، نظرا لأن هذين العنصرين متدخلان في أثرهما على الأداء ومن الصعب التمييز بينهما، ولاشك أننا

لا نستطيع التعميم عمليا بخصوص طول فترات الراحة أو عددها لتأثرها بعوامل أخرى مثل: طبيعة العمل، أثرها على الإنتاج،

وجود أماكن مستقلة للراحة... الخ<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> خديجة بن طبة، نادية باسو: الظروف الفيزيائية وأثرها على أداء العاملين، مذكرة ليسانس في علم النفس، بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2011، ص 35.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### ب- الظروف المادية (الفيزيائية):

تعتبر ظروف العمل المادية من بين أهم المكونات الأساسية لظروف العمل الكلية، ويقصد بها البيئة الفيزيائية الملموسة التي تحيط بتنفيذ العمل داخل الوحدة الصناعية، والتي تواجه العامل أثناء تأديته لمهامه<sup>1</sup>.

وكأمثلة على هذه الظروف نذكر:

1. **الحوافز المادية:** وهي التي تشبع العديد من الحاجات الضرورية للإنسان، كالحاجة إلى الطعام والملبس والمسكن... وأهم مثال على هذه الحوافز لدينا الأجر، إلا أنها تأخذ صورا وأشكالا عديدة كالمكافآت والعلاوات المالية، المشاركة في الأرباح، كما أنها تشمل بعض الامتيازات الأخرى كالعطل مدفوعة الأجر، التأمين، نظام التقاعد والمعاشات... الخ، تعتبر الحوافز المذكورة أعلاه حوافز مادية إيجابية حيث أنه يمكننا اعتبار الخصم من الأجر، الحرمان من المكافآت أو العلاوات، الحرمان من المشاركة في أرباح الشركة... عبارة عن حوافز مادية سلبية يستخدمها المدير أو المشرف لتنبيه، أو تحذير العامل أو معاقبته عندما يخطئ أثناء العمل... فتكون بذلك حافز للعامل تؤثر فيه وتدفعه لكي يعوض ما خسره<sup>2</sup>.

2. **الإضاءة:** تعتبر الإضاءة في بيئة العمل (المصنع أو الوحدة الإنتاجية) من العوامل الطبيعية العامة، فبالعينيين تنقل إلى الجهاز العصبي المركزي ما يزيد عن 85 بالمئة من مجموع ما تنقله الحواس الخمسة، إذ يمكن عن طريق الرؤية تمييز شكل الأشياء ولونها وحجمها وبعدها وحركتها. ولذلك فإنّ الإضاءة الشديدة تؤدي إلى: ضعف تدريجي في قوة البصر نتيجة لإجهاد عصب العين، التأثير على الجهاز العصبي المركزي مما يؤدي إلى سرعة الشعور بالتعب بالإضافة إلى نقص جودة الأداء، أيضا ارتفاع نسبة الحوادث والإصابات خاصة عند التفاوت الكبير في شدة الإضاءة بين الأماكن المتقاربة في المصنع، كما يؤدي ضعف الإضاءة التي يتعرض لها العمال في المصانع إلى: اتساع حدقة العين إلى أكبر حد ممكن لكي تسمح لكمية كبيرة من الضوء بالسقوط على الشبكة لتسجيل الاستجابة، ارتخاء العضلات المتصلة بالشبكة مما يؤدي إلى زيادة قوتها، الاقتراب من الجزء المرئي أو تقربه من العين لرؤية تفاصيله<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> مشعلي بلال: دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير في الاقتصاد، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011.

<sup>2</sup> براكتة سليمة: مرجع سابق، ص 54.

<sup>3</sup> بن موسى فاطمة الزهرة وبوقريبات سمية: أثر ظروف العمل على أداء العاملين "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتقرت"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرياح - ورقلة، السنة الجامعية 2012/2013، ص 16.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

3. **الضوضاء:** هي الخليط المتنافر من الأصوات التي تنتشر في جو العمل، حيث تؤثر على نشاط العاملين فتقلل من إنتاجهم فضلا عن الآثار الجانبية التي تحدثها على المدى الطويل؛ من أثر سلبي على الصحة والروح المعنوية للعاملين بالوحدة الإنتاجية<sup>1</sup>.

4. **الحرارة:** هي نوع من أنواع الطاقة التي تسبب ارتفاع درجة حرارة ما تصل إليه من الأجسام، تقاس كمية الحرارة بوحدة تسمى الكالوري أو السعرة، وهي تساوي كمية الحرارة اللازمة لرفع درجة حرارة كيلو جرام واحد من الماء درجة واحدة مئوية<sup>2</sup>.

5. **التهوية:** هي إدخال الهواء النقي و طرد الهواء الفاسد من داخل المصنع، والهدف من توفير التهوية المناسبة داخل العمل هو تهيئة الظروف والمكان المناسب، والجو الصالح لأداء العمل بالكفاية اللازمة مع توفير السلامة للعاملين داخل تلك الأماكن<sup>3</sup>.

6. **الغبار والأتربة:** هي الجسيمات الصلبة الناتجة عن العمليات الميكانيكية كالطحن، الطرق، الغريلة وغيرها، ولا شك أنها تشبه في خواصها المادة الأصلية التي نتجت عنها، وتنتشر تلك الأتربة والغبار جو في العمل<sup>4</sup>.

### ج- الظروف النفسية:

#### 1. أخلاقيات المنظمة:

وهي القيم والأفعال المشتركة بين أعضاء المنظمة، والتي تمثل قواعد سلوكية أساسية معتمدة ومتفق عليها من قبل الجميع، وبالتالي تشكل جزءا هاما من البيئة الداخلية للمنظمة كونها تعتبر محمدا أساسيا من محددات السلوك والأداء والتصرف، وعليه فان أخلاقيات المنظمة تشكل نوعا من الضغوط البيئية المؤثرة داخل المنظمة في تنفيذ المهام والواجبات وأداء الأعمال<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> مجدي أحمد محمد عبد الله: علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 36.

<sup>2</sup> فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1985، ص 22 .

<sup>3</sup> أشرف عبد محمد الغني: علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص 374.

<sup>4</sup> مجدي أحمد محمد عبد الله: مرجع سبق ذكره، ص 3.

<sup>5</sup> مجدي أحمد محمد عبد الله: نفس المرجع السابق، ص 1.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### 2. الحوافز المعنوية:

هي الحوافز التي تشبع حاجات الانسان الذاتية والاجتماعية، مثل الحاجة الى تقدير الذات، الاحترام، الثناء، الاصدقاء... الخ، ومن هذه الحوافز فرص الترقية، الإشراف، العلاقات الاجتماعية بين الزملاء في العمل، المساهمة في اتخاذ القرارات، تقدير مجهود العمال بالثناء والمدح، التشجيع، تقديم شهادات التقدير ولوحات الشرف... الخ.

أما الحوافز المعنوية السلبية فهي تتمثل في تأنيب العمال ولومهم، الصراخ عليهم، توجيه الانذارات... الخ. بغض النظر عن كون الحوافز ايجابية أو سلبية كلها تؤدي الوظيفة ذاتها؛ والمتمثلة في اثاره القوة الداخلية للعمال وحفزهم وحثهم على تقديم أحسن ما لديهم من أداء، لكن النتيجة ربما تكون مختلفة (نتيجة الحفز)، ويكمن الاختلاف في طبيعة الاشخاص ومدى تأثيرهم بتلك الحوافز<sup>1</sup>.

### 3. ظروف العاملين الخاصة:

إنه لمن الصعب أن نفصل بين حياة العامل الخاصة وبين حياته في العمل، فالحياتان مرتبطتان ببعضهما البعض وكل منهما تؤثر على الأخرى وتتأثر بها؛ فالعامل الذي لا يعاني من مشكلات في حياته الخاصة يساعده ذلك على تحمل مشاق وتبعات العمل وإعطاؤه كل جهده واهتمامه، أما العامل غير المستقر في حياته الخاصة تكثر مشكلاته السلوكية في عمله ويسوء تكييفه معه، لذا نجد أن بعض المؤسسات تهتم بتعيين الأخصائيين الاجتماعيين بما لحل مشاكل العاملين فيها.

### 4. حاجات العاملين ومدى إشباعها:

مما لا شك فيه أن سلوك الأفراد وصحتهم النفسية يتأثران بمدى إشباع حاجاتهم، فالعامل الذي لا يستطيع إشباع حاجاته الأساسية لانخفاض أجره مثلا تكون مشكلاته السلوكية كثيرة منها: عدم القدرة على التركيز في عمله وسخطه على العمل وانصرافه عنه، الإحساس بالإحباط والفشل مما يؤدي به إلى العدوان أو الانطواء أو عدم المبالاة في عمله، وهذه من سمات سوء الصحة النفسية للعامل. أما العمل الذي يمكن أفرادهم من إشباع حاجاتهم البيولوجية والنفسية والاجتماعية؛ فإنه قطعاً سيؤدي إلى رضاهم وسعادتهم وبالتالي سيكون له دور هام في تدعيم نفسياتهم، وهذا يعود عليه بالفائدة لأنه سوف يهتم وينتبه لعمله ويؤديه بأحسن حال، مما سيؤدي إلى التقليل من الحوادث وإصابات العمل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> براكنته سليمة: مرجع سابق، ص 54.

<sup>2</sup> عادل حسن: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدار الجامعية، بيروت، 1984.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### ➤ المبحث الثاني: تحسين ظروف العمل

قديمًا كان الانسان يعمل فقط لكي يعيش هو وأسرته، أو إذا كان سعيد الحظ لكي يحقق فائضا كافيا يساعده على قضاء الأشياء التي يودها حقيقة، وبالنظر إلى أهمية ظروف العمل والتي يقصد بها الظروف التي تحيط بالعامل أثناء قيامه بوظيفته، والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرة الفرد الذهنية و الجسمانية، قد تم افتراض أن تحسين ظروف العمل سيساهم في تخفيف بغض أو كره العامل الطبيعي للعمل إلى حد ما، بالإضافة إلى الحفاظ عليه في صحة طيبة وبالتالي تحقيق كفاية أكبر بالمعنى الميكانيكي.

وقد تغيرت عبر الزمن هذه النظرة من وجوه عديدة، فقد ثبت بأن العاملين لا يكرهون العمل بل العكس شرط توفر الظروف الملائمة، وبالتالي فتحسين بيئة العمل قد يتضمن مجالا أوسع مما كان متصور من قبل؛ بحيث يمكن أن يتضمن أيضا الرفاهية و أوجه النشاط الاجتماعي المختلفة... الخ.

### ➤ المطلب الأول: أهمية تحسين ظروف العمل

ترجع أهمية تحسين ظروف العمل إلى ما تخلفه الآثار السلبية الناتجة عن ظروف العمل السيئة على العمال، وكذا المنظمات حيث يترتب على هذه الأخيرة ما يلي<sup>1</sup>:

- تحمل المؤسسات تكلفة غياب العاملين وتركهم العمل، فقدان الرغبة في الإبداع، انخفاض الدافعية للعمل، غياب الالتزام بالعمل، عدم الرضا المهني لدى العمال، الشعور بالإرهاك النفسي مما يؤثر على جودة الأداء المطلوب.
- عدم الرضا الوظيفي للعمال بسبب ظروف العمل السيئة يؤثر في حياتهم وعلاقاتهم الاجتماعية، السياسية والاقتصادية ما ينعكس على مختلف العلاقات داخل المجتمع بصفة عامة، وعلى الحالة نفسية للعمال بصفة خاصة.
- شعور العمال بالتوتر والإجهاد والذي قد يتسبب بأمراض جسمية، نفسية وحتى عقلية تؤثر في النهاية على الإنجاز والإتقان والإنتاج بشكل عام.

<sup>1</sup> دمري أحمد: مساهمة في دراسة ظروف العمل، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، ص 69.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

وكما ذكرنا سالفاً أن الآثار السلبية لظروف العمل لا تمس الموظف فقط في حد ذاته؛ وإنما تمتد لتمثل تحدياً للمؤسسات التي يعمل بها أيضاً؛ وتعيق مسيرتها الوظيفية الحالية والمستقبلية عن العمل والتطوير. فظروف العمل ينبغي أن ينظر إليها بصفتها علماً يحاول تطوير أسسه النظرية، وتقوية الأبحاث التطبيقية حوله كروية شاملة وبعيدة لتطوير أداء المؤسسات بشكل عام؛ بزيادة كفاءة العاملين فيها لاسيما في العالم العربي الذي لم يوجه اهتماماته بعد إلى البعد النفسي للعاملين؛ وتأثيره على المنظمات والمؤسسات في تحقيق أهدافها. لأن تخطيط أي مؤسسة وتطويرها لا يتم بمعزل عن الفهم الجيد لتأثير ظروف العمل على العاملين فيها، لأنهم جزء من نظام المؤسسة الذي تنفذ أهدافها من خلاله.

### المطلب الثاني: أهداف تحسين ظروف العمل

يفيد تحسين ظروف العمل بشكل عام في تحقيق الأهداف الآتية<sup>1</sup>:

- تمكين المؤسسة من تحسين أداء موظفيها بإتباع الوسائل المختلفة والساعية لتطوير المتابعة، الإشراف والتوجيه للتعرف إلى نواحي القوة والضعف في أداء العاملين فيها.
- مساعدة إدارة المؤسسة على الارتقاء بأدائها من خلال توظيفها لخبرات وقدرات العاملين حسب متطلبات العمل، والكشف عن الامكانيات وقدرات العاملين الكامنة للاستفادة منهم في بعض المهام المتميزة والصعبة التنفيذ وذلك عن طريق فتح المجال للمشاركة، الابداع، توفير فرص الترقية والتدريب... الخ.
- إعطاء المؤسسة أبعاداً جديدة لسياسة التطوير الإداري والمهني في بيئة العمل؛ يوضع فيها اعتبار لظروف العاملين الاجتماعية والنفسية.
- إظهار القدرات الإدارية للمدراء والمشرفين غير الظاهرة في مجال القيادة والتوجيه للمرؤوسين، وفاعلية أسلوبهم في إيجاد مستوى من العلاقات الإنسانية في العمل والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

<sup>1</sup> عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، الطبعة الأولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

- العمل على التزويد بمعلومات من شأنها دعم الخطط التطويرية بالمؤسسة بالكشف عن عوامل الضعف؛ التي تؤثر في أداء العاملين في المؤسسة بشكل عام منها ضعف التجهيز، وعدم ملائمة المناخ الوظيفي للعمل، وضعف المعلومات لأداء الأعمال، وعدم إشباع الحاجات... الخ.
- زيادة حماس العاملين للعمل وتحملهم للمهام والمسؤوليات التي توكل لهم، مما يسهم في الإنتاج الفعال الذي يطابق معايير الجودة.

### ➤ المطلب الثالث: آليات تحسين ظروف العمل

- كل مؤسسة تسعى جاهدة لتفادي الآثار السلبية الناجمة عن ظروف العمل السيئة؛ التي تؤثر على عمالها وبالتالي على إنتاجيتها وأدائها ككل، لذا يقع على عاتق إدارة المؤسسة إيجاد حلول ووسائل تعالج أو على الأقل تخفف من هذه الظروف قدر الامكان، وهذه مجموعة من الأساليب التي تم التوصل إليها والإشارة لها في بعض الدراسات<sup>1</sup>:
- اختيار الرجل المناسب في المكان المناسب، وذلك لتجنب حدوث عدم التكيف النفسي الذي يسبب لهم الاضطرابات النفسية.
  - تشجيع العلاقات بين الأفراد في المجموعة الواحدة وبين المجموعات المختلفة؛ لأن ذلك يخلق جوا من التعاون والمحبة والمنافسة الشريفة.
  - يجب أن يكون المصنع نظيفا ومريحا من حيث الإضاءة والتهوية وخاليا من الضوضاء والغبار بشكل كبير؛ لأن ذلك يؤثر سلبا على العمال.
  - توفير المؤسسة للسكن الصحي الملائم لعمالها، بالإضافة إلى طب العمل الذي يقدم الخدمات العلاجية للعمال، وهذا يعمل على رفع معنوياتهم و تقليص تكاليف تنقلهم، وانخفاض الأمراض الناتجة عن حالتهم الاجتماعية المزرية.
  - التشديد على الخدمات التي تقدم لرفاهية العامل وأسرته، حيث أن ذلك يجعل من العامل عنصرا إيجابيا داخل المؤسسة وخارجها.

<sup>1</sup> بن موسى فاطمة الزهرة وبوقريبات سمية: مرجع سابق، ص ص 18، 19.



## الفصل الثاني: ظروف العمل:

- الاهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره وتعديله من وقت لآخر.
- تبني القيادة فلسفة إنسانية والاهتمام بالعامل ومشاكله، ومحاولة دعم الأفراد وتوجيههم ومساندتهم عند الحاجة.
- معالجة الروتين ومحاولة التخفيف منه قدر الإمكان مع استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- الحرص على تميز السياسات التنظيمية بالثبات والوضوح، بالإضافة إلى الاهتمام بتدريب وتطوير مهارات العاملين.
- تخفيف الأعباء البدنية للمنصب من خلال تبسيط الحركات، تحسين وضعيات العمل، التقليل من المهام المسندة للفرد والتقليل من الجهد المطلوب لأداء الأعمال.

### ➤ المبحث الثالث: آثار ظروف العمل على العاملين ورضاهم الوظيفي.

#### ➤ المطلب الأول: آثار ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي للعاملين

#### ➤ الفرع الأول: آثار الحوافز و الأجر على الرضا الوظيفي للعاملين

أ- آثار الأجر: ظهر الاهتمام بموضوع الحوافز و الأجر مع اهتمام رجال علم النفس الصناعي بإجراء التجارب والدراسات داخل المنظمات؛ والتي أسفرت في مجملها على أنه لا يمكن حث الفرد على العمل بكفاءة وفاعلية ما لم يكن هناك حافز على ذلك، فالخطط الجيدة والتنظيم السليم للأعمال ليس معناه أن نفترض أن الأفراد سيقومون تلقائياً بالأعمال على خير وجه وبكفاءة؛ حيث يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس الصحيح.

#### ب- آثار الحوافز: أما الحوافز فبإمكانها أن توظف الحماسة والدافعية والرغبة في العمل لدى الأفراد العاملين، كما تعمل على

منع الشعور بالإحباط مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام وعلى زيادة الإنتاجية بكفاءة عالية، وعموماً تعد الحوافز من العوامل المهمة الواجب توفرها لأي جهد منظم يهدف إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء، كما لا يمكن للحوافز أن تحقق أهدافها إلا من خلال وجود آلية عمل ونظام محدد لأدائها بالشكل الأمثل، مع توفر عنصر في غاية الأهمية ألا وهو

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

المصدّاقية في التطبيق والتنفيذ، حيث تعتبر الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز، إذ تشعر الموظف بالعدالة والإنصاف في معاملة المنظمة له مقارنة مع معاملتها لموظفين آخرين بها، خاصة أولئك الذين ينتمون إلى جماعة عمل واحدة. وتتصف البيئة الإدارية في الوقت الحالي بالتغير المتواصل والمستمر نتيجة للتطور التكنولوجي والفني؛ الذي يفرض على المنظمة اتخاذ كافة التدابير لمواجهة التحديات بشتى أصنافها وصورها، ومواكبة تلك التغيرات وإلا فإن المنظمة لن تكون قادرة على الوفاء بمسؤولياتها بفاعلية واقتدار. ونظرا لأهمية العنصر البشري و كونه العنصر الأساسي الذي تقع عليه غالبية الأعباء و المسؤوليات داخل المنظمة؛ كان من الضروري على المنظمة العمل على تحفيزه و مكافأته عند تقديمه لأداء متميز. وفي الأخير يمكن القول بأن عدم توفر الحوافز المناسبة ينعكس سلبيًا على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وهذا بدوره قد يفقد الموظف الحماس والإحساس بأهمية العمل؛ فتتخفف روحه المعنوية ورغبته في الأداء بفعالية، ما ينعكس على كفاءته في العمل ومستوى أدائه الوظيفي.

### ➤ الفرع الثاني: آثار ظروف البيئة الفيزيائية للعمل على الرضا الوظيفي للعاملين.

#### أ- آثار الضوضاء: تؤدي كثرة الضوضاء في مكان العمل إلى الآثار السلبية الآتية:

- صعوبة التخاطب بين العاملين بعضهم والبعض الآخر.
  - التأثيرات النفسية مثل الشعور بالضيق، الاكتئاب، العصبية وسهولة الإثارة.
  - التأثيرات العصبية والفسيولوجية تؤثر على إنتاج المشتغلين تأثيرا مباشرا.
  - نقص القدرة على التركيز وأداء الأعمال الذهنية التي تتطلب صبر ودقة
- #### ب- آثار الحرارة: يؤدي التعرض للحرارة إلى مجموعة من الآثار من بينها
- اضطرابات نفسية أو عصبية كالشعور بالضيق والعصبية، سهولة الإثارة، ارتفاع نسبة الأخطاء، الزيادة في معدل الإصابات والحوادث، نقص القدرة على أداء الأعمال الذهنية، فقدان القدرة على التركيز في أداء العمل.
  - تقلصات مؤلمة في عضلات اليدين والقدمين يصاحبهما قيء.
  - صدمة الحرارة (ضربة شمس): نتيجة الحرارة المرتفعة مع حدوث دوار، رعشة وإغماء.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

- التهابات الجلد: التهابات تقيحية.

- التهابات العيون: التهابات الجفون، ويؤدي إلى عتامة القرنية وحدوث ضعف البصر.

● فمن خلال مخاطر التعرض للحرارة المذكورة سابقا نستنتج أن الحرارة ظرف قاسي على العامل؛ لذا يجب مراعاته ومحاولة ادارته بشكل جيد لضمان إنتاج عالي .

ج- آثار التهوية: من آثار الهواء الفاسد الذي يستنشقه العمال في مكان العمل نجد ه يؤدي إلى أعراض مرضية الصداع،

النعاس، الاعياء، نقص الطاقة، بالإضافة إلى أن الهواء الفاسد يؤدي إلى اختناق العمال.

د- آثار الغبار والأتربة: إن الجو العملي الذي يكون مشبعاً بالغبار و الأتربة من شأنه التأثير على العامل وكفاءته الانتاجية،

حيث يؤدي إلى مجموعة من السلبيات من بينها<sup>1</sup>:

- يصبح الفرد العامل غير قادر على العمل جيداً في هذا الغبار لعدم رؤيته الواضحة.

- ارتفاع حالات الاصطدام أو السقوط من أماكن مرتفعة نتيجة للشعور بالدوران في الرأس.

- التأثير على الجهاز التنفسي بصورة خاصة؛ إذا كان هذا الغبار يحتوي على مواد كيميائية سامة.

✻ من البديهي أن تشكل ظروف العمل المادية السيئة عائقاً للعامل؛ يمنع من تأدية مهامه بشكل جيد وتحد من بذله للجهد

المنتظر منه، من هنا يتوجب على المنظمة لعب دور كبير في تهيئة ظروف مادية أفضل للعمل مثل: تحسين الإضاءة، التهوية،

النظافة، التحكم في الضوضاء ودرجة الحرارة داخل مقر العمل، توفير المرافق العامة ودورات المياه، توفير أدوات وأجهزة العمل

المكتبية الحديثة، اتخاذ الاحتياطات اللازمة لحماية العاملين من أخطار الحريق وإصابات العمل، وغير ذلك من الجوانب

والظروف التي يجب أن تعمل الإدارة على تحسينها؛ لرفع درجة الرضا الوظيفي بين العاملين وزيادة الإنتاجية، فكلما كانت

ظروف العمل مريحة كلما كان ذلك حافزاً للعاملين لبذل مزيد من الجهد في العمل والارتباط بالمنظمة .

<sup>1</sup> لوئيس علي: مرجع سابق، ص43.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

➤ **المطلب الثاني: آثار ظروف العمل التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين.**

### ➤ **الفرع الأول: آثار القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي للعاملين**

دلت نتائج البحوث التي أجريت على أسلوب القيادة و الإشراف الذي يتبعه المشرف مع مرؤوسيه على وجود علاقة بين هذا الأسلوب ورضا المرؤوسين عن العمل، فقد أشارت الدراسات التي أجريت بجامعة ميشغن وكذا جامعة أوهايو إلى أن المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محورا لاهتمامه؛ وذلك بتنميته لعلاقات المساندة الشخصية بينه وبينهم واهتمامه الشخصي بهم وتفهمه وسعة صدره عند حدوث أخطاء من جانبهم؛ يكسبه ولاءهم ويزيد من درجة الرضا عن العمل لديهم، أما المشرف الذي يقتصر اهتمامه على الإنتاج وتحقيق أهدافه، ويعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات للوصول لذلك؛ فلا يكسب ولاءهم ويجعل مشاعر الاستياء تنتشر بينهم، فعملية الإشراف ضرورة يحتاج إليها العاملون في كل المجالات حيث يحتاج العامل إلى من يرشده ويوجهه ويشرف عليه؛ حتى يتطور في عمله إلى الأحسن وبالتالي يرتفع مستوى الخدمة التي يؤديها إلى حد كبير وتزداد إنتاجيته.

إن كل مرؤوس يحتاج لبعض الضمانات في مجال عمله و التي تتمثل في الحاجة إلى الاستقرار الوظيفي، الأمن، الطمأنينة، عدالة المعاملة، التقدير، إتاحة فرص النمو و التقدم، فتح المجال لتعبير عن الآراء ووجهات النظر؛ ما يمثل الطريق المثالي للوصول إلى الرفع من رضاه عن العمل، وأن أي تهديد من جانب الرؤساء لهذه الضمانات يخلق جوا من عدم الطمأنينة وعدم الرضا في نفس المرؤوسين، حيث أن طبيعة العلاقة بين الرئيس و مرؤوسيه هي في الواقع علاقة تبادلية؛ فكلما كانت تصرفات وسلوك الرئيس تجاه مرؤوسيه مصدرا لرضاهم عن أعمالهم؛ كلما كان لذلك تأثيرا مباشرا على أداء المرؤوسين لواجباتهم وبالتالي على إنتاجيتهم.

### ➤ **الفرع الثاني: آثار الاتصال على الرضا الوظيفي للعاملين**

يلقى الاتصال اهتماما متزايدا من قبل المسيرين باعتباره أحد العناصر الحيوية التي تخلق جوا مناسباً و صالحاً للعمل، فالاتصال الفعال هو الذي يحقق أعلى درجات التماسك بين المدير والمرؤوسين؛ اعتمادا على الثقة المتبادلة بينهم و التدفق الحسن والمنتظم للمعلومات بينهم، فهو وسيلة فعالة لها أثرها النفسي ورد فعلها الاجتماعي على الرضا الوظيفي للعاملين،

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

لذلك يعد عاملا من عوامل الرضا الوظيفي ووسيط يعمل على تقليص الفجوة بين المدير والمرؤوسين، وسلاح لمحاربة الإشاعات التي تنتشر بسرعة و تؤثر سلبا على العمل و العاملين في نفس الوقت، فيساهم بطريقة غير مباشرة في تحفيز العمال.

فالاتصال يمثل قلب المنظمة الذي ينبغي أن يكون دائم النبض؛ بغية تسهيل سير التعليمات والإجراءات الخاصة بالإدارة وفقا لشبكة من الاتصالات الداخلية، وإن توفير سبل الاتصال يمكن من الاستماع لشكاوي العمال ومعرفة مشاكلهم وسبل حلها، ويمكنهم من الإلمام بما يجري في المنظمة ويضمن احترام كرامتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات في جو يسوده الرضا عن العمل، حيث أن تحقيق كل هذا يسهم في الرفع من درجة الرضا، فالرأي السائد بين الرؤساء والمرؤوسين هو أن الاتصال الجيد داخل المنظمة ينطوي على أكثر من فائدة؛ فبدونه لا يمكن أن تكون هناك قيادة صالحة وناجحة وبدونه لا يمكن أن ترتقي المنظمة لمستوى أعلى.

وتسهم كفاءة عملية الاتصال وأدواته بأشكال متعددة في تحقيق الرضا الوظيفي، فتحقيق تعاون الأفراد داخل المنظمة وتفهمهم لأهدافها؛ يتوقف على مدى توفر المعلومات ودقتها والتوقيت المناسب لإيصالها إلى الأفراد، فالاتصال الجيد يوسع من دائرة التقبل العام لأهداف المنظمة، وهو وسيلة فعالة لحفز الجهود نحو مستويات أكبر من الانجاز. حيث أنه من الأسباب الرئيسية لعدم استجابة الأفراد للتغيير ومقاومتهم له؛ هو عدم معرفتهم بأهداف وأبعاد هذا التغيير نتيجة القصور في عملية الاتصال.

### ➤ الفرع الثالث: آثار الجدولة الزمنية للعمل على الرضا الوظيفي للعاملين

أ- آثار ورديات العمل الليلي: أظهرت البحوث أن ورديات العمل الليلي تؤدي أحيانا إلى<sup>1</sup>:

- اضطراب في دورة النوم و اليقظة لدى العاملين.

- ارتفاع معدلات التعب و الضغط و عدم الرضى المهني وأخطاء في الأداء.

<sup>1</sup> لونيس علي، المرجع السابق، ص 45.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

ب- آثار أسابيع العمل المكثفة: يعد هذا النوع من العمل الأكثر إرهاقا، وقد يؤدي هذا الإرهاق إلى تخفيض معدلات الإنتاج، وإلى انخفاض معدلات الجودة... الخ.

✽ إن ارتفاع عبء العمل عن الحد الذي يراه المورد البشري مناسبا له من شأنه أن يؤثر سلبا على شعوره، فارتفاع عبء العمل كزيادة عدد ساعات العمل اليومية، أو تكليف المورد البشري بالقيام بأعمال كثيرة في وقت ضيق أو لوقت طويل المدى، ينعكس في النهاية على صحته النفسية والجسدية، وهو ما يؤدي إلى انخفاض درجة شعوره بالرضا الوظيفي.

ومن الطبيعي أن الموارد البشرية التي تعاني من سوء الصحة النفسية و الجسدية تكون أقل تحكما في عملها مقارنة بالموارد البشرية التي لا تعاني من مشاكل صحية، و بالتالي فمن المتوقع أن تعيقها حالتها النفسية و الجسدية السيئة من تأدية أعمالها بفعالية الأمر الذي قد يؤدي بها إلى خسارة مادية(خسارة مكفآت الأداء الجيد) و خسارة معنوية(خسارة التقدير و الاحترام)، هذا إن لم يؤدي بها الأمر إلى فقدانها العمل نهائيا، فليس من المستبعد أن تعوضها المؤسسة بموارد بشرية أخرى تتمتع بصحة نفسية و جسدية جيدة تساعد على تأدية أعمالها بفعالية .

كل هذا من شأنه أن ينعكس بالسلب على مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي، لذلك وجب على المؤسسات السعي لإيجاد حلول لهذه المشاكل، من خلال تحسين جداولها الزمنية وتوقيت عملها اليومي؛ كزيادة عدد العمال بدل عدد ساعات العمل أو تكثيف العمل على عامل واحد؛ للحفاظ على موظفيها الذين تعبت على تدريبهم وتطويرهم، ومحاولة الحفاظ على صحتهم النفسية والجسدية، وكسب ولاءهم ورضاهم الوظيفي<sup>1</sup>.

### ➤ المطلب الثالث: آثار ظروف العمل النفسية على العاملين ورضاهم الوظيفي

#### ➤ الفرع الأول: آثار سلوك الأفراد على الرضا الوظيفي للعاملين

تشكل ظروف العمل المحيطة والمتنوعة عاملا مؤثرا على سلوك الأفراد وشعورهم نحو العمل، ما يؤثر على رضاهم الوظيفي وأدائهم الشخصي في العمل ورضاهم به، حيث تسبب الظروف السيئة في العمل بظهور بعض العادات والظواهر السلوكية

<sup>1</sup> شاطر شفيق: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009، ص116.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

للأفراد العاملين الغير مرغوب فيها، كارتفاع معدلات الدوران، الغيابات، معدلات الحوادث والأمراض... الخ ما يتيح القول أنه كلما كانت ظروف العمل جيدة زادت درجة الرضا الوظيفي للأفراد وتحسنت سلوكياتهم تجاه العمل والمؤسسة ككل.<sup>2</sup>

### ➤ الفرع الثاني: آثار جماعة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين

تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد، بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له، فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلا للمنافع بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله، وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يخلق توترا لديه، أو يعوق إشباعه لحاجاته، أو وصوله لأهدافه، كلما كانت جماعة العمل مسببا لاستياء الفرد عن عمله، كما أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف أيضا على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد، فالمنافع الناتجة عن التفاعل مع الجماعة تكون كبيرة، والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون أيضا كبيرا عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية.<sup>1</sup>

إذن إن طبيعة العلاقات السائدة بين العمال تلعب دورا هاما في رضا العامل عن عمله، فالرفقة أو الصحبة في العمل يمكن أن تكون بمثابة البلسم لحياة البؤس داخل العمل، فالعامل يستمد كثيرا من رضاه عن عمله عندما يعمل مع جماعة طيبة من العمال، كما لا يمكن إنكار تأثير ظاهرة عدم الترابط بين جماعة العمل ودورها في إحداث عدم الرضا عن العمل.

### ➤ الفرع الثالث: آثار الثقافة العمالية والقيم الأخلاقية على الرضا الوظيفي للعاملين

#### أ- الثقافة العمالية:

يقصد بالثقافة العمالية تقديم خدمات، تتمثل في مجموعة من الأعمال التي تهدف إلى إيصال قدر من المعارف والمعطيات والمفاهيم إلى العمال من أجل تزويدهم بالوعي الضروري، والمهارات اللازمة لحياتهم اليومية في المصنع وفي نشاطهم النقابي وعلاقتهم بالمجتمع القومي والدولي.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> بوقال نسيم: مرجع سابق، ص 146، 154.

<sup>1</sup> زويش سامية: مرجع سابق، ص 33، 32.

<sup>2</sup> زويش سامية: مرجع سابق، ص 33.

## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### ب- القيم الأخلاقية:

تؤثر القيم الأخلاقية الجيدة والمتينة للمنظمة في العاملين على النحو التالي:

✓ تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة، حيث إن القيم الاخلاقية تزود العاملين فيها بالإحساس بالهوية، وكلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المنظمة، كلما قوي ارتباط العاملين برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها.

✓ تحفيز العاملين وخلق الدافعية على العمل.

✓ مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والداخلية للمنظمة .

✓ تمد العاملين بالعديد من القواعد المشتركة للسلوك وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد، كما أنها هامة بالنسبة للموظفين القدامى، فالثقافة تقود أقوال وأفعال العاملين مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات، وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة، وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في نفس الوقت.



## الفصل الثاني: ظروف العمل:

### خلاصة:

إنَّ نجاح المؤسسات ووصولها إلى تحقيق أهدافها المنشودة يعتمد على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لما لها وما عليها، وبما أن الموارد البشرية تعد أهم مكونات المؤسسة وجب على هذه الأخيرة الإدراك الصحيح لخصائص ومميزات مواردها، وكذا مراعاة متطلباتهم واحتياجاتهم التي من ضمنها تحسين ظروف العمل المحيطة بهم. فالإدارة الواعية تقوم بتهيئة وتحسين كل الظروف حتى تتحصل على أقصى مردود كمي وكيفي، فتوفير الظروف الملائمة يكون انطلاقا من بيئة العمل المهنية التي من شأنها أن تساهم في تحقيق المردود، لهذا تناولنا في فصلنا الحالي موضوع ظروف العمل وأثرها على رضا العاملين، باعتباره جدير بالدراسة وأنه موضوع الساعة لما له من انعكاسات على العملية الإنتاجية وعلى العامل في حد ذاته.

وبعد التعرف على ظروف العمل، أنواعها، أهميتها، آثارها... وجدنا أن ظروف العمل المناسبة إذا تحققت للعامل حتما سيكون لها انعكاس إيجابي على الفرد والتنظيم، من خلال بلوغ أهداف كل منهما وفي المقابل إذا لم تتحقق فإن لها انعكاس سلبي على الفرد، فالفرد يسعى جاهدا إلى إثبات ذاته وتوفير حاجاته، أمنه واستقراره من خلال المهنة التي يمتنها أو الوظيفة التي يشغلها، وفي الوقت نفسه هو ملزم ببلوغ أهداف المنظمة التي ينتمي إليها.

الجزء الثاني

الدراسة

الفصل الثالث

الإطار العام للدراسة

## الفصل الثالث: الإطار العام للدراسة:

### تمهيد:

بعد التطرق و التعرف على مختلف المداخل النظرية لكل من الرضا الوظيفي وظروف العمل وكذا العلاقة بينهما، سنتناول في هذا الجزء واقع أثر تحسين ظروف العمل على الرضا الوظيفي. حيث تم اختيار مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز- بسكرة- لتكون محلا لتطبيق هذه الدراسة.

قمنا بتقسيم هذا الجزء إلى فصلين تضمن كل منهما عددا من المباحث والمطالب كالتالي:

### ● الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تم فيه تقديم آليات الدراسة ومكان تطبيقها من خلال مبحثين هي:

✓ المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

✓ المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

### ● الفصل الثاني: نتائج الدراسة

تم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال مبحثين كالتالي:

✓ المبحث الأول: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها

✓ المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

## ➤ المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

### ➤ المطلب الأول: منهج الدراسة

إن طبيعة الموضوع تملي على كل باحث المنهج المناسب في عملية جمع و تحليل المادة العلمية، حيث يرى Whitney 1950: أن المنهج يرتبط بالعمليات العقلية نفسها اللازمة لحل مشكلة من المشكلات، وهذه العمليات تتضمن وصف الظواهر المتعلقة بالمشكلة بما يشمله هذا الوصف من المقارنة والتحليل والتفسير للبيانات والمعلومات، كما ينبغي التعرف على مراحل الظاهرة تاريخياً والتنبؤ بما يمكن أن تكون عليه الظاهرة في المستقبل وقد يستعين الباحث بالتجربة لضبط المتغيرات المتباينة كما ينبغي أن تكون هناك تعميمات فلسفية ذات طبيعة كلية وتكون النتائج أقرب إلى الصحة و الثقة. وانطلاقاً من طبيعة الدراسة وأهدافها التي نسعى إلى بلوغها، وبالتالي نصل إلى التعرف على أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين؛ وبناءً على طبيعة المشكلة والافتراضات التي تسعى الدراسة للإجابة عنها وجب علينا الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة النفسية الاجتماعية داخل التنظيم محل البحث.

حيث يتجلى المنهج الوصفي في تجميعنا وشرحنا لعناصر البحث كما توجد في الواقع تعبيراً كمياً وكيفياً، إلا أنه لا يقف عند وصف الظاهرة وجمع المعلومات من أجل استقصاء الجوانب المختلفة لها، وإنما يتعدى ذلك إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحديد الوسائل الملائمة لتحسين وتطوير الواقع. ويعرفه كل من عمار بوحوش ومحمد الذنبيات بأنه "طريقة من الطرق ونظراً لأن للمنهج الوصفي التحليلي مداخل متعددة، لذلك قد إرتأينا استخدام مدخل المسح بطريقة العينة من بين هذه المداخل، باعتباره المنهج الملائم للظاهرة محل البحث، حيث سيمكننا من جمع المعلومات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، ولكونه أيضاً طريقة تستخدم في الدراسات الوصفية لوصف أو تقدير واقع معين في فترة زمنية محددة بوقت إجراء الدراسة.

كما تم الاعتماد على المنهج الإحصائي لدراسة الحالة في الجانب التطبيقي، نظراً لكونه الأنسب في تحليل المادة العلمية الميدانية المجمعة.

### ➤ المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات للحصول على البيانات والمعلومات، أهمها الكتب والمجلات المتخصصة والملتقيات العلمية وشبكة الإنترنت، هذا فيما يخص الجانب النظري للدراسة. أما الجانب التطبيقي والذي يعكس الدراسة الميدانية فتم الاعتماد فيه على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى الوثائق والسجلات المتعلقة بالمنظمة محل الدراسة. كما تمت الاستعانة بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية "spss" لمعالجة بيانات الاستبيان وترجمتها إلى نسب وتكرارات ومتوسطات وانحرافات... الخ.

إن المعلومات المتعلقة بالدراسة والتي تم جمعها بواسطة استبانة تقيس أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بولاية بسكرة، والتي قد صممت في ضوء تساؤلات الدراسة وأهدافها، بناء على ما ورد في الدراسات السابقة وفي الإطار النظري لهذه الدراسة، باعتبارها من أنسب أدوات جمع البيانات والمعلومات اللازمة في مثل هذه الدراسات، حيث اشتمل هذا الاستبيان على 48 سؤالاً موزع على المحاور والأبعاد التالية:

## الفصل الثالث: \_\_\_\_\_: الاطار العام للدراسة

### المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

#### المحور الثاني: تحسين ظروف العمل

البعد الأول: تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل، يشتمل على 07 عبارات تقيس المجالات التالية:

● تحسين الرواتب والأجور: ويتضمن العبارات [04-01]

● تحسين العلاوات والمكافآت والتعويضات: ويتضمن العبارات [07-05]

البعد الثاني: تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل، يشمل هذا البعد 11 عبارة تقيس المجالات التالية:

● تحسين الجدولة الزمنية: ويتضمن العبارات [10-8].

● تحسين البيئة العامة المحيطة بالعمل: ويتضمن العبارات [14-11].

● تحسين النمو والارتقاء الوظيفي: ويتضمن العبارات [18-15].

البعد الثالث: تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل، يشمل 06 عبارات لقياس المجالات التالية:

● تحسين العلاقات مع الإدارة: ويتضمن العبارات [21-19].

● تحسين العلاقات مع الزملاء: ويتضمن العبارات [24-22].

#### المحور الثالث: الرضا الوظيفي

البعد الأول: الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل، يشتمل على 07 عبارات تقيس المجالات التالية:

● الرضا عن الرواتب والأجور: ويتضمن العبارات [4-1]

● الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات: ويتضمن العبارات [7-5]

البعد الثاني: الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل، يشمل هذا البعد 11 عبارة تقيس المجالات التالية:

● الرضا عن الجدولة الزمنية للعمل: ويتضمن العبارات [10-8].

● الرضا عن البيئة العامة المحيطة بالعمل: ويتضمن العبارات [14-11].

● الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي: ويتضمن العبارات [18-15].

البعد الثالث: الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل، يشمل 06 عبارات لقياس المجالات التالية:

● الرضا عن العلاقات مع الإدارة: ويتضمن العبارات [21-19].

● الرضا عن العلاقات مع الزملاء: ويتضمن العبارات [24-22].

➤ المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

➤ المطلب الأول: تقديم لشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز

❖ النشأة والاستقلال تدريجيا:

الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز أو سونلغاز (Sonelgaz)؛ هي شركة عمومية جزائرية يتمثل مجال نشاطها في إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة. تم إنشاؤها سنة 1947 تحت اسم المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" المعروفة اختصارا بالحروف الرامزة (EGA)؛ والتي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز. تضم (EGA) المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، وهي تنتمي إلى قانون أساسي خاص هو لوبون (LEBON)، من شركائها (SAE) (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز)، شملها مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.

أما بعد الاستقلال و بموجب المرسوم الرئاسي رقم (195-02) المؤرخ في أول يونيو سنة 2002، المتضمن القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة "سونلغاز" شركة مساهمة- تحولت سونلغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري إلى شركة مساهمة تحوز الدولة رأسمالها. وهذا الانتقال أملته الضرورة الملحة على المؤسسة من أجل تكييف نفسها لتتلاءم مع القواعد الجديدة لتسيير القطاع التي أوجبها القانون ولاسيما انفتاح الأعمال والأنشطة وولوج باب المنافسة، وإمكانية اللجوء إلى التساهمية الخاصة، ومن ناحية أخرى فإن هذا القانون الأساسي الجديد يخول للمؤسسة استقلالية أكبر ويسمح لها بأن تمارس مسؤولياتها كاملة. إن تحديد هدفها الاجتماعي فتح لها أفقا جديدة، فزيادة على أنشطتها المعتادة من إنتاج الكهرباء ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز، توفرت لسونلغاز إمكانية العمل والدخول في اتجاه قطاع المحروقات والقيام على العموم بممارسة أعمال خارج الجزائر. وعلى صعيد تسييره، يشرف على تسيير سونلغاز شركة مساهمة جمعية عامة ومجلس إدارة ويديرها رئيس مدير عام.

❖ طموح سونلغاز:

- طموح سونلغاز هو أن تغدو مؤسسة تنافسية لكي تقوى على مواجهة المنافسة التي تلوح ملامحها في الأفق، وأن تكون في الأمد المنظور من بين أفضل المتعاملين الخمسة التابعين للقطاع في حوض البحر الأبيض المتوسط.
- وهي شركة مساهمة في مشروع محطة توليد الكهرباء بالطاقة الشمسية والغاز في حاسي الرمل.

## الفصل الثالث: الإطار العام للدراسة:

### ❖ عملية تشييد سونلغاز كمجمع صناعي:

بدأت عملية تحويل سونلغاز في جانفي 2004 مع إنشاء ثلاث شركات "مهن قاعدية". وهكذا فإن الوحدات المسؤولة عن إنتاج الكهرباء ونقلها وعن نقل الغاز قد شيدت كفروع تضمن إنجاز هذه النشاطات. ويتعلق الأمر بما يلي:

- الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء (SPE)
- شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة (SKTM) في 2013 .
- الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء (GRTE)
- الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز (GRTG)
- في سنة 2005، تم إنشاء فرعين جديدين (المهن المحيطة) أي:
  - الشركة المدنية لطب العمل (SMT)
  - مركز البحث وتطوير الكهرباء والغاز. (CREDEG)
- خلال هذه السنة ذاتها، عرفت بعض الفروع المحيطة التي أنشئت في 1998 إعادة هيكلة.
- اندمجت الشركات الأربع لصيانة وخدمات السيارات لتكوّن شركة وحيدة هي شركة: صيانة وخدمات السيارات. (MPV)
- وكذلك الأمر بالنسبة لشركات صيانة المحولات الثلاث التي تم جمعها في شركة وحيدة هي: شركة خدمات المحولات الكهربائية. (SKMK)
- وهكذا اكتمل شكل قطب فروع (المهن المحيطة) مع الفروع التي كانت موجودة سابقا وهي:
  - شركة النقل والشحن الاستثنائي للتجهيزات الصناعية والكهربائية (TRANSMEX) التي أنشئت في 1993.
  - شركة الوقاية والعمل الأمني (SEAT) سابقا (SPAS) التي أنشئت في 1996 والتي تضمن حماية أكثر من 800 موقع لمجمع سونلغاز عبر جميع أنحاء التراب الوطني.
  - صندوق الخدمات الاجتماعية والثقافية (FOSC)، وهي شركة مدنية مكلفة بقطاع الخدمات الاجتماعية لفائدة عمال جميع فروع مجمع سونلغاز، أنشئت في 1997 .
  - نزل المزارعين (HMP)، الذي تم اقتناؤه في 1997.
  - شركة صيانة التجهيزات الصناعية (MEI)، أنشئت في 1998 .



## الفصل الثالث: الإطار العام للدراسة:

- وكذا الشركة الجزائرية لتقنيات الإعلام (SAT Info) ، أنشئت بدورها في 1998.
- وأخيرا، إنشاء المتجر الجزائري للعتاد الكهربائي والغازي (CAMEG) ، في 2003، وهو فرع مهمته الرئيسية تسويق العتاد الكهربائي والغازي عبر شبكة توزيع تغطي مجموع أنحاء التراب الوطني.
- في 2006، تم إنشاء خمس شركات "مهن قاعدية" أخرى. فرع أول:
  - مسير منظومة الكهرباء (OS) ، مكلف بإدارة نظام إنتاج/نقل الكهرباء.
  - كما تم إنشاء أربعة فروع تتضمن مهنة توزيع الكهرباء والغاز، هي:
    - الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر. (SDA)
    - الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الوسط. (SDC)
    - الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الشرق. (SDE)
    - الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الغرب. (SDO)
- تضاف هذه الشركات الخمس لكل من الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء (SPE) ، والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء (GRTE) ، والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز (GRTG) ، لتكون قطب (المهن القاعدية).  
يتضمن هذا القط الأخير كذلك:
  - شركة كهرباء ترقية. (SKT)
  - شركة كهرباء كدية الدروش. (SKD)
  - شركة كهرباء البروقية. (SKB)
  - شركة كهرباء سكيكدة. (SKS)
- هذه الشركات الأربع هي محطات إنتاج الكهرباء أنشئت بمساهمة سوناطراك.  
خلال هذه السنة ذاتها، 2006، وفي سياق دعم تنظيم سونلغاز على شكل مجمع وإنجاز برنامج تطوير هام للمجمع، عادت مؤسسات الأشغال الخمس، وهي:
  - شركة أشغال الكهرباء. (KAHRIF)
  - شركة الأشغال والتركيب الكهربائي. (KAHRAKIB)
  - شركة إنجاز القنوات. (KANAGHAZ)
  - شركة إنجاز المنشآت الأساسية.. (INERGA)

## الفصل الثالث: الإطار العام للدراسة:

• شركة التركيب الصناعي (ETTERKIB).

- إلى أحضان مجمع سونلغاز، بقرار للسلطات العمومية، بعد أن كانت عبارة عن هياكل إنحاز مندجحة في المؤسسة، ثم رقيت إلى مؤسسات مستقلة على ضوء إعادة الهيكلة التي تمت في 1983.
- في جانفي 2007، جاء دور مراكز الانتقاء والتكوين التابعة لسونلغاز لترقى إلى فرع هو: معهد التكوين في الكهرباء والغاز (IFEG) وتم توقيع إنهاء عملية إعادة هيكلة مجمع سونلغاز مع إنشاء شركة هندسة الكهرباء والغاز (CEEG) في شهر جانفي 2009، الأمر الذي جعل عدد فروع قطب "الأشغال" يبلغ ستة فروع. في هذا التاريخ ذاته، تم إنشاء شركتين أخريين، هما: الجزائرية لتكنولوجيا الإعلام (ELIT) وشركة الممتلكات العقارية للصناعات الكهربائية والغازية (SOPIEG).

أصبحت سونلغاز اليوم مجمعا صناعيا يتكون من 39 شركة، منها ست شركات مساهمة مباشرة هي:

- الشركة الجزائرية للطاقة (AEC).
- الشركة الجزائرية للطاقة والاتصالات (AETC).
- الطاقة الجديدة الجزائر (NEAL).
- شركة الخدمات الهندسية الجزائرية (ALGESCO).
- الشركة الجزائرية الفرنسية للهندسة والإنجاز (SAFIR).
- شركة كهرباء حجرة النوس (SKH).

هذا، دون حساب المساهمات غير المباشرة مثل (كهرماء)، وأخذ مساهمة من خلال فرع (AEC) وقد التحق فرع أخير بالمجمع في جوان 2009، هو (إنارة الرويبة).

### ❖ مصنع الألواح الشمسية:

يتم صنع الألواح الشمسية بمصنع روية شرق الجزائر العاصمة بطاقة انتاجية 120 ميغاوات في السنة ويشغل 500 عامل، وقد تم إنحاز هذا المصنع الألواح الشمسية بمدينة روية شرق الجزائر العاصمة لتزويد السوق الوطنية والى التصدير.

فقد بدأ إنحاز هذا المصنع في فبراير 2011 وتم الانتهاء من الإنحاز في بداية 2013.

### ❖ وصلات خارجية:

• موقع الشركة الوطنية للكهرباء والغاز

❖ المراجع: <sup>^</sup> معرف قاعدة بيانات معرفات البحوث

العالمية [: https://www.grid.ac/institutes/grid.463566.4](https://www.grid.ac/institutes/grid.463566.4)

## الفصل الثالث: الأطار العام للدراسة:

### المطلب الثاني: تقديم لمديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بسكرة

❖ المديرية الجهوية للتوزيع بولاية بسكرة: وتتبع مديرية التوزيع للوسط بالإضافة إلى المديريات الجهوية الأربعة عشر

تمراست، اليزي، غرداية، ورقلة 01، ورقلة 02، وادي سوف، الجلفة، البويرة، المدية، تيزي وزو، البليدة، بومرداس وتبازة.

المديرية الجهوية للتوزيع بولاية بسكرة تضم مجموعة من الأقسام والمصالح في نفس المقر؛ وأقسام ومصالح تابعة لها خارج المقر الخاص بالمديرية، ومن هاته المديريات المتواجدة في شكل أقسام أو فروع اتصال على مستوى ولاية بسكرة؛ وتشرف عليها مديرية سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء (SD)، حيث يشرف على كل منها موظف واحد مهامه التنسيق مع مديرية التوزيع ورفع التقارير للمدير الجهوي المسؤول وهي كل من

SPE : سونلغاز لإنتاج الكهرباء

GRTE: فرع تسيير شبكة نقل الكهرباء.

GRTG: فرع تسيير شبكة نقل الغاز

وتقوم مديرية التوزيع سولغاز - بسكرة - بتغطية 33 بلدية بالولاية، مزودة إياهم بخدماها التجارية عبر 11 وكالات تجارية هي: بسكرة 01، بسكرة 02، سيدي عقبة، لوطاية، أورلال، طولقة، أولاد جلال، زريبة الواد، العالية، الدوسن وفوغالة. و 4 مصالح تقنية: بسكرة، أولاد جلال، طولقة و سيدي عقبة. وفي ما يلي وصف توضيحي لمديرية التوزيع ب ولاية بسكرة من خلال الهيكل التنظيمي للمديرية، وفيه يتضح سير عملها والتوزيع العام لأقسامها ومصالحها.

### ❖ الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع للكهرباء والغاز بسكرة

الشكل ( 07 ): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع للكهرباء والغاز .بسكرة.



[المصدر : الوثائق الرسمية للمديرية للتوزيع - سونلغاز - بسكرة.]

## الفصل الثالث: الإطار العام للدراسة:

من الشكل السابق الذي يستعرض الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع لولاية بسكرة نوضح أبرز عناصره كالتالي:

- 1- **مدير التوزيع:** يمثل قمة المؤسسة، مكلف في حدود معينة بضمان توزيع الطاقة الكهربائية والغازية وإيصالها إلى زبائن المؤسسة في أحسن الظروف وبالنوعية جيدة ، الاستمرارية في التقديم والسعر المناسب.
  - 2- **الأمانة العامة:** مكلفة بتسيير أشغال مكتب المدير ، والتنسيق بين أعمال الأقسام و المكاتب التابعة للمديرية.
  - 3- **المكلف بالقضايا القانونية:** يعد الممثل القانوني لمؤسسة أمام الهيئة القضائية، يتابع تنفيذ القرارات القانونية يتكفل بكل القضايا القانونية ويساعد كل الأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني مع تنظيم المعلومات القانونية وتقديمها وقت الضرور.
  - 4- **المكلف بالاتصال:** يقوم بالعديد من المهام نذكر منها:
    - \* تحضير وتنظيم المعلومات الموجهة إلى الزبائن باستعمال كل الوسائل المتاحة.
    - \* المشاركة مع المديرية العامة في التظاهرات التجارية.
    - \* اقتراح مواضيع الإشهار و الإعلام للزبائن حسب الطبيعة المحلية.
    - \* ربط العلاقات بصفة وثيقة مع كل أنواع وسائل الاتصال.
  - 5- **المكلف بالأمن و الوقاية :** يقوم ب:
    - \* إعداد مخطط الزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية.
    - \* تحضير اجتماعات لجنة النظافة و الأمن علي مستوى المديرية ( CHS )
    - \* السهر علي تطبيق كل الإجراءات الوقائية في مجال النظافة و الأمن.
    - \* إعداد الإحصائيات حول حوادث الغاز و الكهرباء مع المصالح التقنية.
  - 6- **المكلف بالأمن الداخلي :** وتتمثل مهامه في:
    - \* إعداد مخطط الأمن الداخلي بالتعاون مع المصالح الأمنية للولاية.
    - \* المتابعة الميدانية لكل الإجراءات الأمنية داخل المديرية (الحراس، كاميرات مراقبة ، المحيط الخارجي ...)
    - \* رفع تقارير دوريه عن الوضعية الأمنية للمديرية ومختلف وكالاتها إلى المسؤولين .
    - \* إعداد تقرير فوري في حالة حدوث أي طارئ.
- ❖ أقسام مديرية التوزيع سونلغاز :
- 1- **خلية المراقبة والتفتيش :** يهتم هذا القسم بمراقبة و استغلال الشبكات الكهربائية و الغازية و الصيانة، تطوير الشبكتين و القيام بالأشغال تحت توتر كهربائي ( TST )
  - 2- **قسم الدراسات والأشغال للكهرباء والغاز :** تكون أغلب مهامه في الميدان تؤديها ثلاث مصالح:
    - \* مصلحة الدراسات و الأشغال : تقوم بكل ما يتعلق بالدراسات ( المواقع و المخططات ...)
    - \* مصلحة السوق و البرمجة : إنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر و البناء ، استقبال مخطط التشفير الخاص بمقدار الأشغال المرسل من مصلحة الدراسات ، و غيرها من المهام تخص السوق و البرمجة.

## الفصل الثالث: الاطار العام للدراسة

\*مصلحة تسيير الاستثمار : ومن مهامها تسيير القروض الخاصة بأمر بالدفع ،متابعة تنفيذها ، استقبال وإجراء الأمر بالدفع لكل فواتير المؤسسات المنفذة للمشاريع ، إنشاء عناصر الإحصاء الخاصة بتحقيق المشاريع (الفيزيائية و المالية ) وفتح و إغلاق رخص البرامج.

**3-قسم العلاقات التجارية :** ويضم خمس ولايات تجارية بولاية بسكرة، هي بسكرة 01 ، بسكرة 02 ، طولقة، سيدي عقبة ، أولاد جلال ، وتتوفر على مصلحتين هما:

\*مصلحة التقني التجاري : وهي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزبون ( MT/MP ) والخاصة بالتيارات الكهربائية ذات التوتر المتوسط و الضغط المتوسط ، ومختلف الوثائق الخاصة بإيصالات جديدة لزبون جديد أو إحداث تغييرات على مستوى الشبكة ، إضافة إلى فورة كل الأشغال الخاصة بطلب الزبون الجديد أو زبون مشترك.

\*مصلحة الزبائن: تهتم بكل أمور الزبائن وملفاتهم (فورة ، تحصيل الديون)

**4- قسم تسيير نظام المعلومات :** يقوم بالمهام التالية:

\*تسيير وصيانة العتاد المعلوماتي على مستوى المديرية و المصالح التقنية لها.

\*تطوير تطبيقات المعلوماتية ، طبع الفواتير الكهربائية.

\*تحليل إحصائيات المشتريات و المبيعات.

**5- قسم المالية والمحاسبة :** وأهم مهامه تتمثل في:

\*تحضير الميزانية.

\*إعداد الجداول البيانية لحصيلة الأنشطة للمديرية.

\*ضمان مراقبة ومحاسبة كل العمليات المالية.

\*تسيير الحسابات البنكية و البريدية للمديرية... الخ.

**6- قسم الموارد البشرية :** يهتم بـ

\*توزيع الإطارات بالمؤسسة.

\*تسيير الموارد البشرية:دخول الموظفين الجدد، الحضور، الغياب، التكوين، التربصات الداخلية والخارجية، الأجور ...

**7-قسم الأشغال العامة :** و أهم مهامه

\*تسيير الوسائل المادية.

\*مراقبة وتسيير النظافة وصيانة المقرات.

\*تسيير بريد المديرية.

\*السهر على تسيير الممتلكات المتنقلة.

\*تموين مختلف المصالح و الاهتمام بالمشتريات.

**8- قسم إدارة الصفقات والمناقصات :** أهم مهامه تسيير الصفقات الخاصة بالمديرية وتنظيم الاجتماعات غلق وفتح الأظرفة واختيار الأنسب.

**9-قسم التخطيط للكهرباء والغاز :** من مهامه التخطيط للمشاريع و الأشغال الخاصة بالمديرية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

➤ **المبحث الأول: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها**

➤ **المطلب الأول: ثبات أداة الدراسة**

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ *Alpha de Cronbach* حيث يوضح الجدول التالي، معاملات ثبات مجالات كل من تحسين ظروف العمل والرضا الوظيفي.

جدول رقم (01): معامل الثبات *Alpha de Cronbach*

| معامل الثبات | عدد العبارات | أبعاد تحسين ظروف العمل والرضا الوظيفي      |
|--------------|--------------|--|
| 0,951        | 07           | 01 تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل      |
| 0,921        | 11           | 02 تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل      |
| 0,916        | 06           | 03 تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل    |
| 0,916        | 24           | تحسين ظروف العمل                           |
| 0,9200       | 07           | 01 الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل   |
| 0,9220       | 11           | 02 الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل   |
| 0,9390       | 06           | 03 الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل |
| 0,9160       | 24           | الرضا الوظيفي                              |
| 0,9340       | 48           | الثبات العام                               |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام للمحور الأول "تحسين ظروف العمل" عال جدا حيث بلغ 91%، كما أن معاملات الثبات لأبعاده مقبولة حيث تراوحت بين 91% و 95%، ونفس الملاحظة مع المحور الثاني "الرضا الوظيفي" الذي بلغ معامل ثباته 91% وتراوح ثبات معاملاته بين 92% و 93%، وهذا يدل على أن جميع أبعاد تحسين ظروف العمل والرضا الوظيفي درجة مقبولة من الثبات، الأمر الذي يعني إمكانية الاعتماد عليها في دراستنا الميدانية.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 40 مفردة من مجموع العمال الممثلين لمجتمع الدراسة، ليتم توزيع الاستبيان عليهم، وقد تم بعد جمع هذه الاستبيانات إلغاء 4 منها لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة والقابلة للتحليل 36 استبيان.

➤ **المطلب الثاني: وصف عينة الدراسة**

أ- وصف العينة من حيث الجنس: يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس.

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس.

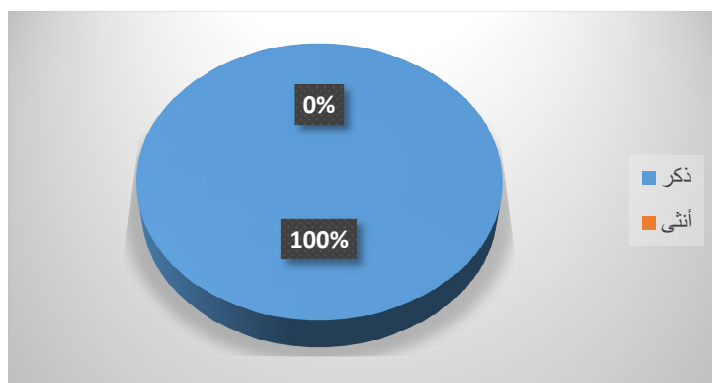
| النسبة | التكرار | الجنس   |  |
|--------|---------|---------|--|
| 100,0% | 36      | ذكر     |  |
| 0,0%   | 0       | أنثى    |  |
| 100,0% | 36      | المجموع |  |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

يتضح من الجدول أن كل أفراد العينة من الذكور، والذين بلغ عددهم إجمالي عدد العينة وهو 36 فرد، ما يمثل نسبة 100,0% من الحجم الإجمالي للعينة، ما يعني هيمنة العنصر الذكوري على مناصب المديرية وقد يعود ذلك إلى طبيعة نشاطها. والشكل الآتي يعطي صورة أوضح لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس:

الشكل رقم(08): توزيع العينة حسب خاصية الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات *SPSS-V.20* و *Excel*

ب- وصف العينة من حيث العمر: يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة حسب خاصية العمر.

الجدول رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب خاصية العمر.

| النسبة | التكرار |                     |
|--------|---------|---------------------|
| 2,8%   | 1       | أقل من 30           |
| 38,9%  | 14      | من 30 إلى أقل من 40 |
| 44,4%  | 16      | من 40 إلى أقل من 50 |
| 13,9%  | 5       | 50 سنة فأكثر        |
| 100,0% | 36      | المجموع             |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات *SPSS-V.20*

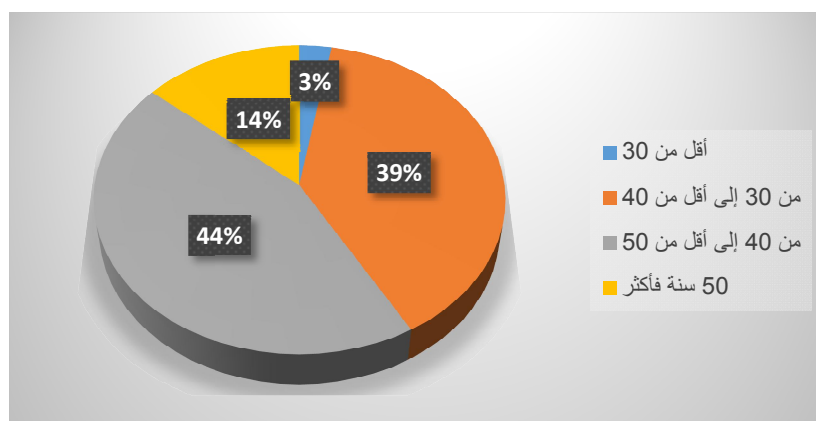
من الجدول نلاحظ أن واحد فقط من أفراد العينة، أي ما نسبته 2,8% من الحجم الإجمالي للعينة يقل عمره عن الثلاثين عاماً، في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 عاماً 14 فرداً، أي ما نسبته 38,9% من الحجم الإجمالي للعينة، بينما وصل عدد أفراد العينة، الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 49 عاماً 16 فرداً، أي قرابة نصف الحجم الإجمالي للعينة بنسبة بلغت 44,4%، بينما كان عدد أفراد العينة الذين تفوق أعمارهم الخمسين عاماً خمسة أفراد فقط، أي ما نسبته 13,9%.

يلاحظ من هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة تفوق أعمارهم الأربعين عاماً أو هي قريبة من ذلك، ما قد يوحي بقدر من العقلانية والواقعية لدى هذه الفئة، ما سيمنح مصداقية أكبر في النتائج المترتبة على تفاعل المستجوبين مع فقرات الاستبيان. والشكل الآتي يعطي صورة أوضح لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية العمر.



## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

الشكل رقم (09): توزيع العينة حسب خاصية العمر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات *SPSS-V.20* و *Excel*

ج- وصف العينة من حيث المستوى الدراسي: يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة حسب خاصية المستوى الدراسي.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

| النسبة | التكرار |                   |         |
|--------|---------|-------------------|---------|
| 5,6%   | 2       | ماجستير           | المستوى |
| 69,4%  | 25      | ليسانس            |         |
| 25,0%  | 9       | ثانوي             |         |
| 0,0%   | 0       | متوسط فما دون ذلك |         |
| 100,0% | 36      | المجموع           |         |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات *SPSS-V.20*

يتضح أن كل أفراد العينة مستواهم الدراسي تعدى المرحلة المتوسطة، ما يعني أن نسبة الذين مستواهم الدراسي متوسط فما دون هي 0%، في حين بلغ عدد أفراد العينة ذوو المستوى الثانوي 9 أفراد، أي بنسبة 25% من إجمالي حجم العينة، بينما وصل عدد الذين حصلوا شهادة ليسانس 25 فرداً، أي ما نسبته 69,4% من الحجم الإجمالي للعينة، ليلعب عدد المتحصلين على شهادة الماجستير 2 فقط من أفراد العينة، ما يمثل نسبة 5.6% من الحجم الإجمالي للعينة.

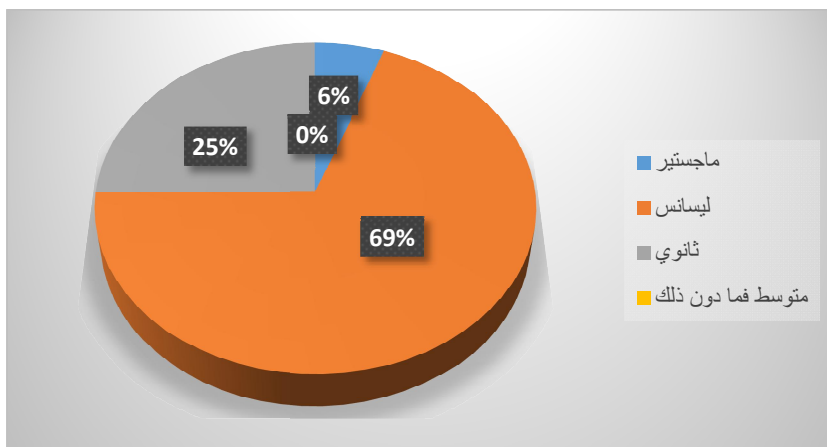
يمكن إرجاع ذلك إلى أن طبيعة العمل في المديرية محل الدراسة يحتاج إلى حاملي الشهادات الجامعية، ما يفسر لنا تفوق

عدد الحاملين لشهادات الجامعية على عدد أفراد باقي المستويات الدراسية.

والشكل الآتي يعطي صورة أوضح لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المستوى الدراسي:

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب خاصية المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20 و Excel

د- وصف العينة من حيث الحالة الاجتماعية: يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة حسب خاصية الحالة الاجتماعية.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.

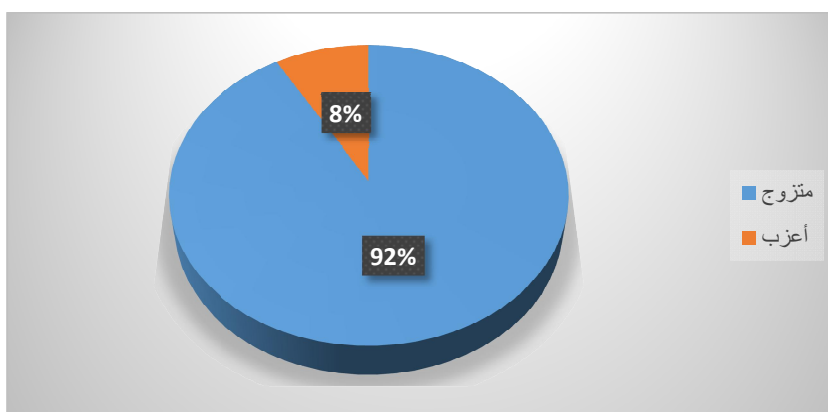
| النسبة | التكرار | الحالة الاجتماعية |  |
|--------|---------|-------------------|--|
| 91,7%  | 33      | متزوج             |  |
| 8,3%   | 3       | أعزب              |  |
| 100,0% | 36      | المجموع           |  |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20

يتضح من الجدول أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة متزوجون، وهم يمثلون بذلك ما نسبته 91.7% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الغير متزوجين 3 أفراد فقط، أي ما نسبته 8.3% من الحجم الإجمالي للعينة.

والشكل الآتي يعطي مزيداً من التوضيح حول توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.

الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20 و Excel

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

٥- وصف العينة من حيث نوع المنصب الحالي: يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة حسب خاصية المنصب الحالي.

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الحالي.

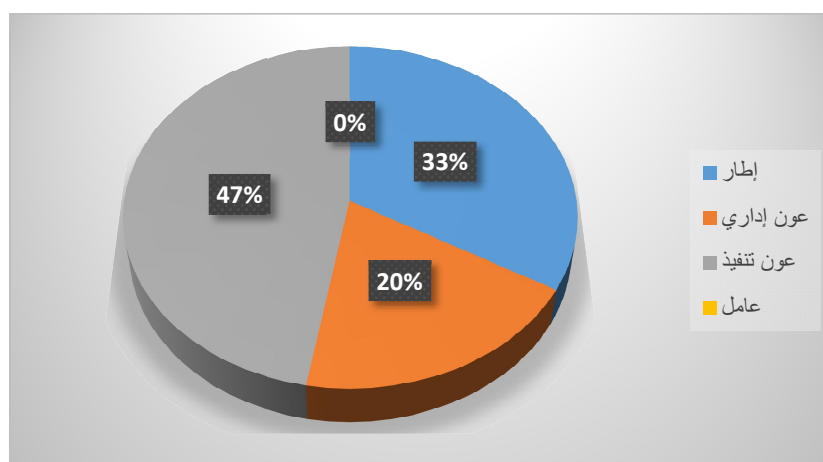
| النسبة | التكرار | نوع المنصب الحالي |  |
|--------|---------|-------------------|--|
| 33,3%  | 12      | إطار              |  |
| 19,4%  | 7       | عون إداري         |  |
| 47,2%  | 17      | عون تنفيذ         |  |
| 0,0%   | 0       | عامل              |  |
| 100,0% | 36      | المجموع           |  |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20

يتضح من الجدول أن 12 فرداً من أفراد العينة يشغلون منصب اطار، وهم يمثلون بذلك ما نسبته 33.3% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الذين يشغلون منصب عون إداري 7 أفراد، أي ما يمثل نسبة 19.4% من إجمالي حجم العينة، بينما بلغ عدد الذين يشغلون منصب عون تنفيذ 17 فرداً، أي ما يعادل نسبة 47.2% من الحجم الإجمالي للعينة، كما أننا لم نسجل أي عامل عادي ضمن أفراد عينتنا.

والشكل الآتي يعطي مزيداً من التوضيح حول توزيع أفراد العينة حسب مجال المنصب:

الشكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب مجال المنصب



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة الحقيقية ومخرجات SPSS-V.20 و Excel

### المطلب الثالث: تقييم مستوى متغيرات البحث في المديرية محل الدراسة:

أ. تقييم مستوى المتغير المستقل: "تحسين ظروف العمل" في مديرية سونلغاز - بسكرة -

لتقييم مستوى المتغير المستقل في المديرية محل الدراسة، والوقوف على واقعه، ومن ثم الإجابة على أحد الأسئلة الفرعية المطروحة في هذا البحث، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات أبعاد المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل".

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

1. تقييم مستوى المتغير "تحسين ظروف العمل" الناجم عن بعد "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل":

لقياس مستوى المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل" الناجم عن بعده الأول "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل"، تم الاعتماد على 7 عبارات وهي على التوالي من (1)، (2)، (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، والموضحة في الجدول أدناه حيث قمنا بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعباراته السبعة.

الجدول رقم (07): مستوى "تحسين ظروف العمل" الناجم عن "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل".

| الرقم | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه والمستوى |
|-------|--|-----------------|-------------------|------------------|
| 01    | تعتقد أن الزيادات في الأجور جعلتها تتناسب مع الجهد الذي تبذلونه في العمل | 2,44            | 1,423             | عدم الموافقة     |
| 02    | تحرص الشركة على تحسين الأجور بما يتناسب مع أجور زملائك في أماكن عمل أخرى | 2,06            | 1,094             | عدم الموافقة     |
| 03    | ترى أن تحسين أجرك جعله يلي معظم متطلباتك الشخصية والأسرية                | 2,44            | 1,443             | عدم الموافقة     |
| 04    | ترى أن تحسين راتبك جعله يتوافق مع مستواك العلمي والأكاديمي               | 2,64            | 1,291             | المحايدة         |
| 05    | تسعى الإدارة إلى الرفع من قيمة المنح والمكافآت                           | 2,31            | 1,064             | عدم الموافقة     |
| 06    | تحرص الإدارة على توزيع المردودية بإنصاف واستحقاق                         | 2,06            | 0,984             | عدم الموافقة     |
| 07    | يحصل أصحاب الأداء المتميز على مكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية        | 1,94            | 0,893             | عدم الموافقة     |
|       | قياس تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل                                  | 2,2698          | 0,92568           | عدم الموافقة     |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح لنا أن مستوى تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل يحضى بعدم الموافقة من قبل عمال مديرية سونلغاز، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2,2698، وهذه النتيجة هي حوصلة عامة لنتائج عبارات هذا البعد والتي جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (04) [تحسين راتبك جعله يتوافق مع مستواك العلمي والأكاديمي] في المرتبة الأولى من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة على تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل، وهذا بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 2,64 .
- جاءت العبارتين (1 و3) [الزيادات في الأجور جعلتها تتناسب مع الجهد الذي تبذلونه في العمل]، [تحسين أجرك جعله يلي معظم متطلباتك الشخصية والأسرية] في المرتبة الثانية من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,44 .
- جاءت العبارة (05) [تسعى الإدارة إلى الرفع من قيمة المنح والمكافآت] في المرتبة الثالثة من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,31 .
- جاءت العبارتين (2 و6) [تحرص الشركة على تحسين الأجور بما يتناسب مع أجور زملائك في أماكن عمل أخرى]، [تحرص الإدارة على توزيع المردودية بإنصاف واستحقاق] في المرتبة الرابعة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,06 .

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

● جاءت العبارة (07) [يحصل أصحاب الأداء المتميز على مكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية] في المرتبة الخامسة من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,94 .

والجدير بالذكر هنا أن الانحرافات المعيارية لهذه العوامل السبعة جاءت صغيرة القيمة، وهذا يبين تقارب اتجاه اجابات المستجوبين حول البعد الأول "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل"، نظرا لقلّة التشتت حول الوسط الحسابي.

2. تقييم مستوى المتغير "تحسين ظروف العمل" الناجم عن بعده الثاني "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل":

لقياس مستوى المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل" الناجم عن بعده الثاني "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل"، تم الاعتماد على 11 عبارة هي على التوالي العبارات رقم (8)، (9)، (10)، (11)، (12)، (13)، (14)، (15)، (16)، (17)، (18)، والموضحة في الجدول أدناه حيث قمنا بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعباراته الإحدى عشر.

الجدول رقم (08): مستوى "تحسين ظروف العمل" الناجم عن "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل".

| الرقم | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه والمستوى  |
|-------|--|-----------------|-------------------|-------------------|
| 8     | تلاحظ حرصا من الإدارة على تحسين الجدولة الزمنية للعمل                          | 2,50            | 1,159             | عدم الموافقة      |
| 9     | يتم تحسين نظام المناوبات في المؤسسة كلما دعت الحاجة إلى ذلك                    | 2,72            | 1,003             | المحايدة          |
| 10    | تلاحظ اهتماما من الإدارة بمراعاة ظروفك الاجتماعية لدى برمجة توقيت عملك         | 2,11            | 0,854             | عدم الموافقة      |
| 11    | هناك تحسينات ملموسة من ناحية الإضاءة، الحرارة، الضجيج، التهوية، النظافة... إلخ | 1,75            | 0,906             | عدم الموافقة بشدة |
| 12    | تلمس حرصا من الإدارة على تحسين ظروف الأمن والسلامة في العمل                    | 2,22            | 1,124             | عدم الموافقة      |
| 13    | تشهد الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة تحسينات ملموسة                 | 2,28            | 1,111             | عدم الموافقة      |
| 14    | التكفل الصحي في المؤسسة في تحسن ملموس  | 2,72            | 1,162             | المحايدة          |
| 15    | تشهد وظيفتك الحالية تحسينات فعلية توفر لك استقرارا مهنيا                       | 2,50            | 1,207             | عدم الموافقة      |
| 16    | الشركة في تحسين مستمر لنوعية تكوين عمالها وتطوير مهاراتهم                      | 2,67            | 1,219             | المحايدة          |
| 17    | هناك تحسن ملحوظ في أسلوب تقييم الأداء  | 2,28            | 1,059             | عدم الموافقة      |
| 18    | تهتم الإدارة بشكل متزايد بمؤهلات وقدرات الموظفين أثناء عملية الترقية           | 1,97            | 0,878             | عدم الموافقة      |
|       | الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل  | 2,3384          | 0,71371           | عدم الموافقة      |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS- V.20

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح لنا أن مستوى تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل يحضى بعدم الموافقة من

قبل عمال مديرية سونلغاز، حيث بلغ المتوسط الحسابي قرابة 2,3384، وهذه النتيجة هي حوصلة عامة لنتائج عبارات هذا البعد والتي جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارتين (9 و14) [يتم تحسين نظام المناوبات في المؤسسة كلما دعت الحاجة إلى ذلك]، [التكفل الصحي في المؤسسة في تحسن ملموس] في المرتبة الأولى من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة على تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل، وهذا بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 2,72.
- جاءت العبارة (16) [الشركة في تحسين مستمر لنوعية تكوين عمالها وتطوير مهاراتهم] في المرتبة الثانية من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,67.
- جاءت العبارتين (8 و15) [تلاحظ حرصا من الإدارة على تحسين الجدولة الزمنية للعمل]، [تشهد وظيفتك الحالية تحسينات فعلية توفر لك استقرارا مهنيا] في المرتبة الثالثة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,50.
- جاءت العبارتين (13 و17) [تشهد الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة تحسينات ملموسة]، [هناك تحسن ملحوظ في أسلوب تقييم الأداء] في المرتبة الرابعة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,28.
- جاءت العبارة (12) [تلمس حرصا من الإدارة على تحسين ظروف الأمن والسلامة في العمل] في المرتبة الخامسة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,22.
- جاءت العبارة (10) [تلاحظ اهتماما من الإدارة بمراعاة ظروفك الاجتماعية لدى برمجة توقيت عملك] في المرتبة السادسة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,11.
- جاءت العبارة (18) [تتحم الإدارة بشكل متزايد بمؤهلات وقدرات الموظفين أثناء عملية الترقية] في المرتبة السابعة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,97.
- جاءت العبارة (11) [هناك تحسينات ملموسة من ناحية الإضاءة، الحرارة، الضجيج، التهوية، النظافة... إلخ] في المرتبة الثامنة من حيث مساهمتهما في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,75.

الجدير بالذكر هنا أن الانحرافات المعيارية لهذه العوامل الإحدى عشر جاءت صغيرة القيمة، وهذا يشي بتقارب اتجاه اجابات

المستجوبين حول البعد الأول "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل"، نظرا لقلّة التشتت حول الوسط الحسابي.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

3. تقييم مستوى المتغير "تحسين ظروف العمل" الناجم عن بعده الثالث "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل".

لقياس مستوى المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل" الناجم عن بعده الثالث "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل"، تم الاعتماد على ست عبارات هي على التوالي العبارات (19)، (20)، (21)، (22)، (23)، (24)، والموضحة في الجدول أدناه، حيث قمنا بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعباراته الست.

الجدول رقم (09): مستوى "تحسين ظروف العمل" الناجم عن "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل".

| الرقم | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه والمستوى |
|-------|--|-----------------|-------------------|------------------|
| 19    | تعمل إدارة الشركة على إشراك العمال في القرارات التي تمهمهم                 | 1,94            | 0,860             | عدم الموافقة     |
| 20    | تعمل الإدارة على تحسين إجراءات العمل اعتمادا على توصيات العمال واقتراحاتهم | 1,94            | 0,924             | عدم الموافقة     |
| 21    | هناك تحسن ملحوظ من حيث اهتمام الإدارة بأهدافك الشخصية                      | 1,92            | 0,906             | عدم الموافقة     |
| 22    | تعمل الإدارة على خلق جو مساعد لبناء علاقات ناجحة مع زملائك في العمل        | 2,39            | 1,076             | عدم الموافقة     |
| 23    | تحسن الإدارة باستمرار أسلوب تعاملها مع الصراعات والنزاعات بين العمال       | 2,33            | 0,986             | عدم الموافقة     |
| 24    | تشجع الإدارة العمال على تقديم المساعدة فيما بينهم لأداء عملهم في الشركة    | 2,36            | 1,125             | عدم الموافقة     |
|       | تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل                                       | 2,1481          | 0,81919           | عدم الموافقة     |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح لنا أن مستوى تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل يحضى بعدم الموافقة من قبل عمال مديرية سونلغاز، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2,1481، وهذه النتيجة هي حوصلة عامة لنتائج عبارات هذا البعد والتي جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (22) [تعمل الإدارة على خلق جو مساعد لبناء علاقات ناجحة مع زملائك في العمل] في المرتبة الأولى من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة على تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل، وهذا بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 2,39.
- جاءت العبارة (24) [تشجع الإدارة العمال على تقديم المساعدة فيما بينهم لأداء عملهم في الشركة] في المرتبة الثانية من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,36.
- جاءت العبارة (23) [تحسن الإدارة باستمرار أسلوب تعاملها مع الصراعات والنزاعات بين العمال] في المرتبة الثالثة من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,33.
- جاءت العبارتين (19 و 20) [تعمل إدارة الشركة على إشراك العمال في القرارات التي تمهمهم]، [تعمل الإدارة على تحسين إجراءات العمل اعتمادا على توصيات العمال واقتراحاتهم] في المرتبة الرابعة من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,94.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

- جاءت العبارة (21) [هناك تحسن ملحوظ من حيث اهتمام الادارة بأهدافك الشخصية] في المرتبة الخامسة من حيث مساهمتها في درجة عدم الموافقة، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,92.

الجدير بالذكر هنا أن الانحرافات المعيارية لهذه العوامل الستة جاءت صغيرة القيمة، وهذا يشي بتقارب اتجاه اجابات المستجوبين حول البعد الأول "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل"، نظرا لقلّة التشتت حول الوسط الحسابي.

ولمعرفة المستوى الكلي لقياس تحسين ظروف العمل بالمديرية، تم الاعتماد على النتائج المتحصل عليها سابقا من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (10): المستوى الكلي لقياس تحسين ظروف العمل بالمديرية محل الدراسة.

| أبعاد قياس تحسين ظروف العمل          | أرقام العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه      |
|--------------------------------------|------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل   | من (1) إلى (7)   | 2,2698          | 0,92568           | عدم الموافقة |
| تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل   | من (8) إلى (18)  | 2,3384          | 0,71371           | عدم الموافقة |
| تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل | من (19) إلى (24) | 2,1481          | 0,81919           | عدم الموافقة |
| تحسين ظروف العمل                     | من (1) إلى (24)  | 2,2521          | 0,68762           | عدم الموافقة |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن مستوى تحسين ظروف العمل في مديرية سونلغاز يحظى بعدم الموافقة من قبل العمال، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع عبارات محور "تحسين ظروف العمل" 2, 2521، كما يمكن أيضا ترتيب مستويات تحسين ظروف العمل من خلال هذه النتائج كالتالي:

— يأتي في المرتبة الأولى "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل"، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,3384.

وذلك راجع إلى النسبة المرتفعة التي حظيت بها العبارتين الخاصتين بنظام تحسين المناوبات في المؤسسة والتكفل الصحي حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل واحدة منهما 2,72.

— يأتي في المرتبة الثانية "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل"، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,2698.

والملاحظ هنا أن جميع العبارات المتصدرة للمراتب الأولى لها علاقة بتحسين الأجر إما ليتلائم مع المستوى العلمي (2,24)، أوليتناسب مع الجهد المقدم (2,44)، وإما ليغطي تكاليف المتطلبات الشخصية (2,44)... الخ.

— يأتي في المرتبة الثالثة "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل"، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,1481.

وذلك راجع إلى العبارات المتعلقة بسعي الادارة إلى خلق جو مناسب لبناء علاقات ناجحة بين الزملاء (2,39)، وتشجيعهم على تبادل المساعدة فيما بينهم لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم (2,36).



## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

ب. تقييم مستوى المتغير التابع: "الرضا الوظيفي" في مديرية سونلغاز - بسكرة -

لتقييم مستوى المتغير التابع في المديرية محل الدراسة، والوقوف على واقعه، ومن ثم الإجابة على أحد الأسئلة الفرعية المطروحة في هذا البحث، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات أبعاد المتغير التابع "الرضا الوظيفي".

2. تقييم مستوى المتغير "الرضا الوظيفي" الناجم عن بعد "الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل":

لقياس مستوى المتغير التابع "الرضا الوظيفي" الناجم عن بعده الأول "الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل"، تم الاعتماد على 7 عبارات وهي على التوالي من (1)، (2)، (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، والموضحة في الجدول أدناه حيث قمنا بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعباراته السبعة.

الجدول رقم (11): مستوى "الرضا الوظيفي" الناجم عن "الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل".

| الرقم | العبارات   | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه والمستوى |
|-------|--|---------------|-------------------|------------------|
| 1     | يتناسب الجهد الذي تقوم به مع الراتب الذي تتقاضاه   | 2,22          | 1,072             | غير راض          |
| 2     | راتبك متناسب مع رواتب زملائك في أماكن عمل أخرى     | 2,19          | 1,117             | غير راض          |
| 3     | يلبي راتبك معظم متطلباتك الشخصية والأسرية          | 1,83          | 0,9100            | غير راض          |
| 4     | يعكس راتبك مستواك العلمي والأكاديمي                | 2,00          | 0,9260            | غير راض          |
| 5     | تشعر بالرضا عن المنح والمكافآت التي تحددها الإدارة | 2,17          | 0,9410            | غير راض          |
| 6     | تشعر بالإنصاف بخصوص توزيع المردودية                | 1,89          | 0,8870            | غير راض          |
| 7     | هناك مكافآت خاصة لأصحاب الأداء المتميز في الشركة   | 1,92          | 0,841             | غير راض          |
|       | قياس تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل            | 2,0317        | 0,70823           | غير راض          |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

- من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن عمال مديرية سونلغاز غير راضين على تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل، حيث بلغ متوسطها الحسابي 2,0317، وهذه النتيجة هي حوصلة عامة لنتائج عبارات هذا البعد والتي جاءت بالترتيب التالي:
- جاءت العبارة (01) [يتناسب الجهد الذي تقوم به مع الراتب الذي تتقاضاه] في المرتبة الأولى من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا على تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل، وهذا بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 2,22.
  - جاءت العبارة (02) [راتبك متناسب مع رواتب زملائك في أماكن عمل أخرى] في المرتبة الثانية من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,19.
  - جاءت العبارة (05) [تشعر بالرضا عن المنح والمكافآت التي تحددها الإدارة] في المرتبة الثالثة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,17.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

- جاءت العبارة (04) [يعكس راتبك مستواك العلمي والأكاديمي] في المرتبة الرابعة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,00.
- جاءت العبارة (07) [هناك مكافآت خاصة لأصحاب الأداء المتميز في الشركة] في المرتبة الخامسة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,92 .
- جاءت العبارة (06) [تشعر بالإنصاف بخصوص توزيع المردودية] في المرتبة السادسة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,89.
- جاءت العبارة (03) [يلبي راتبك معظم متطلباتك الشخصية والأسرية] في المرتبة السابعة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,83.

والجدير بالذكر هنا أن الانحرافات المعيارية لهذه العوامل السبعة جاءت صغيرة القيمة، وهذا يشي بتقارب اتجاه اجابات المستجوبين حول البعد الأول "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل"، نظرا لقلة التشتت حول الوسط الحسابي.

2. تقييم مستوى المتغير " الرضا الوظيفي " الناجم عن بعده الثاني " الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل " : لقياس مستوى المتغير التابع "الرضا الوظيفي" الناجم عن بعده الثاني "الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل"، تم الاعتماد على 11 عبارة هي على التوالي العبارات رقم (8)، (9)، (10)، (11)، (12)، (13)، (14)، (15)، (16)، (17)، (18)، والموضحة في الجدول أدناه حيث قمنا بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعباراته الإحدى عشر. الجدول رقم (12): مستوى " الرضا الوظيفي " الناجم عن " الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل " .

| الرقم | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه والمستوى |
|-------|---|-----------------|-------------------|------------------|
| 8     | تشعر بالرضا عن الجدول الزمني لعملك  | 2,94            | 1,040             | المحايدة         |
| 9     | تشعر بالرضا عن نظام المناوبات في المؤسسة  | 2,86            | 0,867             | المحايدة         |
| 10    | تتم مراعاة ظروفك الاجتماعية لدى برمجة توقيت عملك  | 2,33            | 0,894             | غير راض          |
| 11    | تشعر بالارتياح إزاء الظروف المادية المحيطة بعملك: إضاءة، حرارة، ضجيج، تهوية، نظافة... إلخ | 1,86            | 0,931             | غير راض          |
| 12    | تشعر بالأمان لدى أدائك لمهامك نظرا لتوفر ظروف الأمان والسلامة                             | 2,42            | 1,105             | غير راض          |
| 13    | يمتاز استعمال الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة لك بالأمان                       | 2,53            | 1,108             | غير راض          |
| 14    | توفر الشركة التكفل الصحي المناسب  | 2,72            | 1,279             | المحايدة         |
| 15    | تشعر أن وظيفتك الحالية تحقق لك استقرارا مهنيا   | 2,67            | 1,171             | المحايدة         |
| 16    | تحرص الشركة على تكوين عمالها وتطوير مهاراتهم  | 2,47            | 1,082             | غير راض          |
| 17    | تعتمد الإدارة أسلوبا منصفا أثناء تقييم الأداء   | 2,22            | 0,898             | غير راض          |
| 18    | تراعي الإدارة مؤهلات وقدرات موظفيها في عملية الترقية                                      | 1,89            | 0,854             | غير راض          |
|       | الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل   | 2,4470          | 0,70732           | غير راض          |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

- من خلال نتائج الجدول السابق يتضح لنا أن عمال مديرية سونلغاز غير راضيين على مستوى تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل لديهم، حيث بلغ متوسطها الحسابي 2,4470، وهذه النتيجة هي حوصلة عامة لنتائج عبارات هذا البعد والتي جاءت بالترتيب التالي:
- جاءت العبارة (08) [تشعر بالرضا عن الجدول الزمني لعملك] في المرتبة الأولى من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا على تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل، وهذا بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 2,94.
  - جاءت العبارة (09) [تشعر بالرضا عن نظام المناوبات في المؤسسة] في المرتبة الثانية من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,86.
  - جاءت العبارة (14) [توفر الشركة التكفل الصحي المناسب] في المرتبة الثالثة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,72.
  - جاءت العبارة (15) [تشعر أن وظيفتك الحالية تحقق لك استقرارا مهنيا] في المرتبة الرابعة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,67.
  - جاءت العبارة (13) [يتمتع استعمال الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة لك بالأمان] في المرتبة الخامسة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,53.
  - جاءت العبارة (16) [تحرص الشركة على تكوين عمالها وتطوير مهاراتهم] في المرتبة السادسة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,47.
  - جاءت العبارة (12) [تشعر بالأمان لدى أدائك لمهامك نظرا لتوفر ظروف الأمن والسلامة] في المرتبة السابعة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,42.
  - جاءت العبارة (10) [تتم مراعاة ظروفك الاجتماعية لدى برمجة توقيت عملك] في المرتبة السابعة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,33.
  - جاءت العبارة (17) [تعتمد الإدارة أسلوبا منصفًا أثناء تقييم الأداء] في المرتبة السابعة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,22.
  - جاءت العبارة (18) [تراعي الإدارة مؤهلات وقدرات موظفيها في عملية الترقية] في المرتبة السابعة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,89.
  - جاءت العبارة (11) [تشعر بالارتياح إزاء الظروف المادية المحيطة بعملك: إضاءة، حرارة، ضجيج، تهوية، نظافة... إلخ] في المرتبة السابعة من حيث مساهمته في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 1,86.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

والجدير بالذكر هنا أن الانحرافات المعيارية لهذه العوامل الإحدى عشر جاءت صغيرة القيمة، وهذا يَشِي بتقارب اتجاه اجابات المستجوبين حول البعد الأول "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل"، نظرا لقلّة التشتت حول الوسط الحسابي.

3. تقييم مستوى المتغير "الرضا الوظيفي" الناجم عن بعده الثالث "الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل" لقياس مستوى المتغير التابع "الرضا الوظيفي" الناجم عن بعده الثالث "الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل"، تم الاعتماد على ست عبارات هي على التوالي العبارات (19)، (20)، (21)، (22)، (23)، (24)، والموضحة في الجدول أدناه، حيث قمنا بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعباراته الست.

الجدول رقم (13): مستوى "الرضا الوظيفي" الناجم عن "الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل".

| الرقم | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه والمستوى |
|-------|--|-----------------|-------------------|------------------|
| 19    | تهتم إدارة الشركة بإشراك العمال في القرارات التي تمهم                    | 2,03            | 0,878             | غير راض          |
| 20    | تطور الإدارة من إجراءات العمل فيها اعتمادا على توصيات العمال واقتراحاتهم | 2,17            | 0,910             | غير راض          |
| 21    | ييدي رئيسك اهتماما بأهدافك الشخصية                                       | 2,44            | 1,157             | غير راض          |
| 22    | يتيح لك منصبك بناء شبكة علاقات ناجحة مع زملائك                           | 3,08            | 1,273             | المحايدة         |
| 23    | لا توجد صراعات ونزاعات عمل بينك وبين زملائك                              | 3,14            | 1,313             | المحايدة         |
| 24    | يتبادل العمال المساعدة فيما بينهم لأداء عملهم في الشركة                  | 3,11            | 1,326             | المحايدة         |
|       | الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل                                  | 2,6620          | 0,87513           | المحايدة         |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح لنا أن عمال مديرية سونلغاز اتخذوا الحياد بخصوص تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل، حيث بلغ متوسطها الحسابي 2,6620، وهذه النتيجة هي حوصلة عامة لنتائج عبارات هذا البعد والتي جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (23) [لا توجد صراعات ونزاعات عمل بينك وبين زملائك] في المرتبة الأولى من حيث مساهمتها في المحايدة على تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل، وهذا بأعلى متوسط حسابي قدر ب 3,14.
- جاءت العبارة (24) [يتبادل العمال المساعدة فيما بينهم لأداء عملهم في الشركة] في المرتبة الثانية من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر ب 3,11 .
- جاءت العبارة (22) [يتيح لك منصبك بناء شبكة علاقات ناجحة مع زملائك] في المرتبة الثالثة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر ب 3,08 .

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

- جاءت العبارة (21) [بيدي رئيسك اهتماما بأهدافك الشخصية] في المرتبة الرابعة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,44.
  - جاءت العبارة (20) [تطور الإدارة من إجراءات العمل فيها اعتمادا على توصيات العمال واقتراحاتهم] في المرتبة الخامسة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,17.
  - جاءت العبارة (19) [تهتم إدارة الشركة بإشراك العمال في القرارات التي تمهم] في المرتبة السادسة من حيث مساهمتها في درجة عدم الرضا، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,03.
- والجدير بالذكر هنا أن الانحرافات المعيارية لهذه العوامل الستة جاءت صغيرة القيمة، وهذا يشي بتقارب اتجاه اجابات المستجوبين حول البعد الأول "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل"، نظرا لقلة التشتت حول الوسط الحسابي.
- ولمعرفة المستوى الكلي لقياس الرضا الوظيفي بالمديرية، تم الاعتماد على النتائج المتحصل عليها سابقا من تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات الفرعية للمتغير التابع، والجدول الآتي يوضح ذلك:
- الجدول رقم (14): المستوى الكلي لقياس الرضا الوظيفي بالمديرية محل الدراسة.

| أبعاد قياس الرضا الوظيفي                     | أرقام العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه  |
|--|------------------|-----------------|-------------------|----------|
| قياس الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل   | من (1) إلى (7)   | 2,0317          | 0,70823           | غير راض  |
| قياس الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل   | من (8) إلى (18)  | 2,4470          | 0,70732           | غير راض  |
| قياس الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل | من (19) إلى (24) | 2,6620          | 0,87513           | المحايدة |
| قياس الرضا الوظيفي                           | من (1) إلى (24)  | 2,3803          | 0,66677           | غير راض  |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن عمال مديرية سونلغاز غير راضين، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع عبارات محور " الرضا الوظيفي " 2,3803، كما يمكن أيضا ترتيب مستويات الرضا الوظيفي من خلال نتائج هذا الجدول كالتالي:

- يأتي في المرتبة الأولى " الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل "، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,6620.
- حيث كانت نسب عباراته مرتفعة جدا فالعبارة الخاصة بالصراعات مع الزملاء بلغت نسبة متوسطها الحسابي 3,14 تليها عبارة تبادل المساعدة بين الزملاء في انجاز الأعمال بمتوسط قدره 3,11.
- يأتي في المرتبة الثانية " الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل "، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,4470.
- وهذا بفضل العبارة المتعلقة بالجدولة الزمنية بمتوسط 2,94، تليها مباشرة العبارة المتعلقة بنظام المناوبات بمتوسط قدره 2,86.
- يأتي في المرتبة الثالثة " الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل "، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,0317.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

بفضل العبارات المتعلقة بالأجر وأولها أن يتناسب مع الجهد المبذول بمتوسط 2,22، وثانيها أن يتناسب مع رواتب زملاء العمل في مؤسسات أخرى بمتوسط قدره 2,91.

### المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

بعد عرض مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة وتحليلها حول المحاور الثلاثة التي تضمنها الاستبيان، والمتعلقة بمحور الخصائص الشخصية والوظيفية، محور قياس تحسين ظروف العمل بأبعاده الثلاثة، وكذا محور الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة، يأتي هذا المطلب كمحاولة لمعرفة " قياس أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي"، معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تجميعها ميدانيا ثم تحليلها ومعالجتها إحصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (v.20)، عن طريق تحليل التباين ودراسة الانحدار المتغير التابع " الرضا الوظيفي " على المتغير المستقل " ظروف العمل " ممثلا في متغيراته الفرعية: العوامل المتعلقة بشروط العمل، العوامل المتعلقة بظروف العمل و العوامل المتعلقة بعلاقات العمل. ولذلك سنشرع أولا في اختبار الفرضيات الفرعية للبحث.

### المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية

يتم اختبار الفرضية الرئيسية للبحث من خلال دراسة الانحدار المتعدد للمتغير التابع "الرضا الوظيفي" على المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل". ومثلما قمنا به لدى اختبارنا للفرضيات الفرعية، لا بد هنا أيضا من إجراء الاختبارات الأساسية والتأكد من مدى توفر الشروط الإحصائية لنموذج الانحدار المتعدد، وذلك من خلال ما يأتي:

- اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد.
- اختبار المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار المتعدد.
- اختبار توافر شروط نموذج الانحدار الخطي البسيط.

#### 1. اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد.

نسعى من خلال هذا الاختبار إلى تحديد القدرة التفسيرية للنموذج ككل؛ أي مدى صلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغير التابع من جهة والمتغير المستقل من جهة أخرى، وذلك اعتمادا على القيمة المحسوبة لإحصائية F ومستوى دلالتها.

وبعبارة أخرى سنقوم باختبار ما إذا كان للمتغير المستقل أو المفسر تأثير فعلي على المتغير التابع، مفترضين أن شكل معادلة خط

$$\hat{Y} = B_0 + B_1 X$$

الانحدار المتعدد كالآتي:

حيث:  $\hat{Y}$ : القيمة المقدرة للمتغير التابع "الرضا الوظيفي".

$X$  المتغير المستقل (المفسر)، وهو "تحسين ظروف العمل".

$B_1, B_0$ ، معلمتا النموذج (ثابتاه).

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

وللقيام بهذا الاختبار نقوم بوضع فرضين، أحدهما يسمى الفرض العدمي  $H_0$ ، والآخر هو الفرض البديل  $H_1$ ، وذلك على النحو الآتي:

$H_0$ : النموذج غير صالح لتفسير العلاقة بين تحسين ظروف العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  (أي أن  $B_0=0$ ).

$H_1$ : النموذج يصلح لتفسير العلاقة بين تحسين ظروف العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  (أي أن معامل الانحدار  $B_1$  يختلف معنويًا عن الصفر).

وعليه ننشئ جدول تحليل التباين للانحدار المتعدد وإجراء اختبار F للمعنوية، والجدول الآتي يلخص ذلك:

الجدول (15): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد

ANOVA<sup>a</sup>

| النموذج | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة t المحسوبة | مستوى دلالة t | معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) | معامل الارتباط (R) |
|---------|----------------|-------------|----------------|-----------------|---------------|--------------------------------|--------------------|
| لانحدار | 9,032          | 1           | 9,032          | 47,041          | 0,000         | 0,5680                         | 0,7620             |
| البواقي | 6,528          | 34          | 0,1920         |                 |               |                                |                    |
| المجموع | 15,560         | 35          |                |                 |               |                                |                    |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

كما فعلنا سابقًا، نقوم الآن بمقارنة القيمة النظرية لمستوى الدلالة  $\alpha$  بالقيمة المحسوبة لمستوى دلالة F الموضحة في الجدول أعلاه، فإذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من قيمة  $\alpha$  قبلنا الفرض العدمي على حساب الفرض البديل.

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى دلالة إحصائية F المحسوبة 0,000، وهو أقل من القيمة النظرية  $\alpha$  (0,05)، أي

أن قيمة F المحسوبة (47,041) أكبر من F النظرية، وبالتالي فهي تقع في مجال رفض  $H_0$ .

وعليه نرفض فرضية العدم ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ . ونقول أن هذا النموذج صالح لتفسير العلاقة بين تحسين ظروف العمل من جهة، وتحقيق الرضا الوظيفي من جهة أخرى، وذلك بدرجة ثقة 95%.

من خلال الجدول أيضًا نلاحظ أن معامل الارتباط "بيرسون" قُدِّرَ بـ (0,762) وهو "كبير"، وهذا يدل على أنه يوجد ارتباط كبير بين المتغير التابع وبين المتغير المستقل، تؤكد ذلك قيمة معامل التحديد التي بلغت (0,5680)، وهي تعني أن أكثر من نصف التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي راجعة إلى تحسين ظروف العمل.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

### 2. اختبار المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار المتعدد.

نسعى من خلال هذا الاختبار إلى التحقق من معنوية معلمي النموذج، وبناءً على ذلك نختبر الفرضية الرئيسة لهذه الدراسة، وبعبارة أخرى سنقوم باختبار معنوية معامل المتغير المستقل  $B_1$  بشكل أساسي، ثم نتحقق من معنوية معامل ثابت المعادلة  $B_0$ ، وذلك للتأكد من حذفه أو إبقائه في معادلة الانحدار.

وهنا أيضاً سنعتمد على اختبار "ستودنت" ( $t$ -test) بتحديد مستوى دلالة الإحصائية  $t$  للمعامل  $B_1$  في معادلة الانحدار المتعدد السابقة، الذي يمثل ميل خط الانحدار المتعدد، وكذا تحديد مستوى دلالة الإحصائية  $t$  للثابت  $B_0$ . ولهذا الغرض قمنا بإنشاء جدول تحليل الانحدار المتعدد للرضا الوظيفي على تحسين ظروف العمل:

الجدول (16): نتائج تحليل للانحدار المتعدد لرضا الوظيفي على تحسين ظروف العمل

| مستوى دلالة $t$ | قيمة $t$ المحسوبة | المعاملات غير النمطية |        | النموذج          |   |
|-----------------|-------------------|-----------------------|--------|------------------|---|
|                 |                   | الخطأ المعياري        | $B_i$  |                  |   |
| 0,0080          | 2,828             | 0,2530                | 0,7160 | ثابت             | 0 |
| 0,0000          | 6,859             | 0,1080                | 0,7390 | تحسين ظروف العمل | 1 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

➤ بالنسبة لمعلمة المتغير المستقل ( $B_1$ ): بإلقاء نظرة على معطيات الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $B_1$  قد بلغت 6,859، بمستوى دلالة 0,0000 وهو أقل بكثير من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، وهذا يعني أن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $B_1$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ . وبذلك نحكم أن للمتغير المستقل الرئيس (تحسين ظروف العمل) قدرةً لتفسير العلاقة بينه وبين المتغير التابع في نموذج الانحدار الخطي.

➤ بالنسبة للثابت ( $B_0$ ): بالعودة إلى معطيات الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الإحصائية  $t$  للثابت  $B_0$  قد بلغت 2,828، بمستوى دلالة 0,0080 وهو أقل بكثير من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، وهذا يعني أن قيمة الإحصائية  $t$  للثابت  $B_0$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ ، لذا لا يمكن حذفها من نموذج الانحدار الخطي.

وذلك انطلاقاً من هذا الجدول أيضاً، نقوم الآن باختبار الفرضية الرئيسة لهذا البحث، حيث جاءت صياغتها النظرية على النحو الآتي:

"لا يوجد أثر لتحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة"



## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

لكن لابد هنا من تحويل صياغة الفرضية من الصياغة النظرية إلى صياغة إحصائية، في شكل فرضين وهما الفرض الفرعي الأول العدمي  $H_0$ ، والفرض الفرعي الأول البديل  $H_1$ ، وذلك على النحو الآتي:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين ظروف العمل وبين الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  أي أن  $B_1 = 0$ .

$H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين ظروف العمل وبين الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة، عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ . أي أن:  $B_1 \neq 0$ .

حيث 1 هو معامل الانحدار للمتغير المستقل الرئيسي "تحسين ظروف العمل".

نقوم الآن بمقارنة القيمة النظرية لمستوى الدلالة  $\alpha (0.05)$  بمستوى الدلالة المحسوب للإحصائية t المقابلة للمتغير X والموضحة في الجدول أعلاه، حيث نلاحظ أن مستوى دلالة إحصائية ستودنت t المحسوبة 0,000، وهو أقل من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ .

وعليه نقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين ظروف العمل وبين الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة، وذلك بدرجة ثقة 95%، ومنه نرفض فرضية العدم ( $H_0$ ) ونقبل بالمقابل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

بناء على التحليل السابق يتضح لنا أنه يوجد أثر لتحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية سونلغاز بسكرة، وبذلك يمكن الحكم على الفرضية الرئيسة بأنها "مرفوضة".

### 3. اختبار شروط نموذج الانحدار الخطي البسيط:

نهدف هنا أيضا إلى التحقق من أن الشروط النظرية الواجب توافرها في الطريقة المستخدمة لتقدير معالم نموذج الانحدار البسيط متوفرة، باستثناء اختبار تعدد الأزواج الخطي للمتغيرات المستقلة، لأن الانحدار بسيط. تتمثل هذه الشروط فيما يأتي:

- اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي.
- اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي.

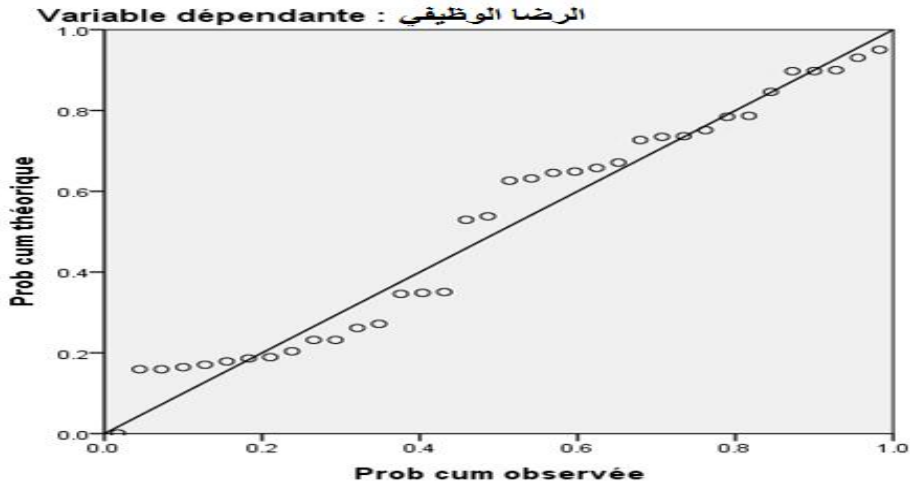
➤ اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي:

كما كرنا سابقا، من بين شروط استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية في تحديد معادلة الانحدار المتعدد خضوع البواقي للتوزيع الطبيعي، ولذلك استخرجنا توزيع هذه البواقي من برنامج SPSS فحصلنا على الشكل الآتي:

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

الشكل رقم ( 13 ): التوزيع الطبيعي للبواقي.

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



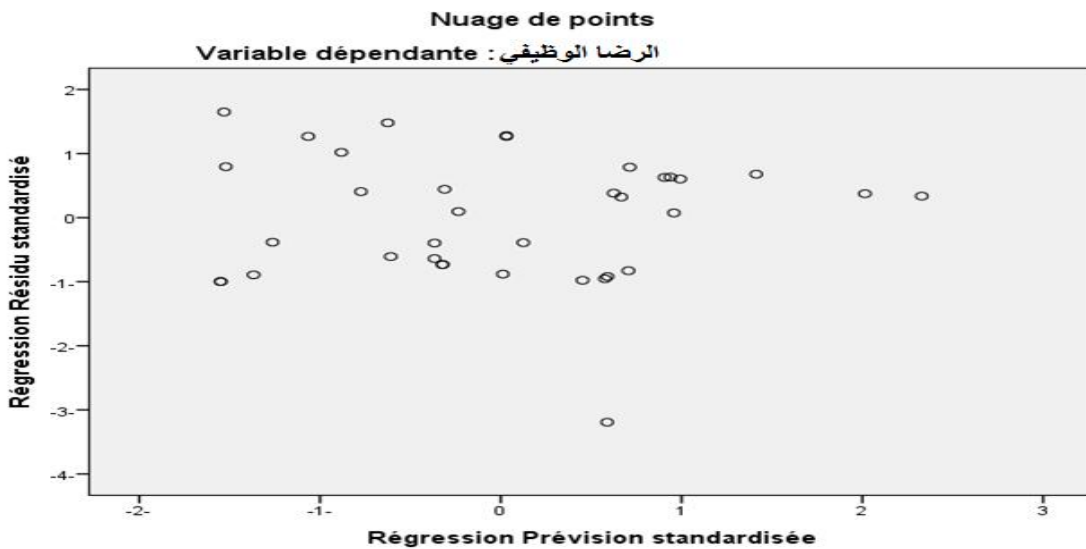
المصدر: مخرجات. spss-v20.

يبدو جليا من خلال هذا الشكل ايضا اقتراب توزيع النقاط من الخط المستقيم، وهذا يوحي بخضوع هذه البواقي أو الأخطاء العشوائية للتوزيع الطبيعي، وعليه فشرط اعتدالية توزيع البواقي محقق هنا كذلك.

➤ اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي:

الاستقلال الذاتي للبواقي شرط لاستخدام معادلة الانحدار البسيط في التقدير، ولاختبار ذلك استخرجنا لوحة انتشار البواقي من برنامج spss، فكانت على النحو الآتي:

الشكل رقم( 14 ): الاستقلال الذاتي لبواقي



المصدر: مخرجات. spss-v20.

نلاحظ أن لوحة انتشار البواقي عنا أيضا لا توحي بأي شكل رياضي محدد، ومعنى هذا أن البواقي ليست سوى ضوضاء بيضاء متوزعة طبيعيا (un bruit blanc Gaussien). ولذلك نستطيع الحكم باستقلالية هذه البواقي فيما بينها.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

### المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية:

يتم اختبار الفرضيات الفرعية للبحث من خلال دراسة الانحدار المتعدد للمتغير التابع على أبعاد "قياس تحسين ظروف العمل" كمتغيرات مستقلة فرعية. ولذلك لا بد من إجراء الاختبارات الأساسية والتأكد من مدى توفر الشروط الإحصائية لنموذج الانحدار المتعدد، وذلك من خلال ما يأتي:

➤ اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد.

➤ اختبار المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار المتعدد.

➤ اختبار شروط الانحدار المتعدد.

### 1. اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد:

نسعى من خلال هذا الاختبار إلى تحديد القدرة التفسيرية للنموذج ككل؛ وذلك اعتماداً على القيمة المحسوبة لإحصائية F ومستوى دلالتها.

بتعبير آخر سنختبر ما إذا كان لأحد هذه المتغيرات المفسرة على الأقل تأثير فعلي على المتغير التابع، مفترضين أن شكل معادلة خط الانحدار المتعدد كالتالي:

$$\hat{Y} = A_0 + A_1X_1 + A_2X_2 + A_3X_3$$

بحيث أن:  $\hat{Y}$  : القيمة المقدرة للمتغير التابع "الرضا الوظيفي".

$X_1, X_2, X_3$  المتغيرات المستقلة الفرعية (المفسرة)، وهي على التوالي: "العوامل المتعلقة

بشروط العمل"، "العوامل المتعلقة بظروف العمل"، "العوامل المتعلقة بعلاقات العمل".

$A_0, A_1, A_2, A_3$  معالم النموذج (ثوابته).

وللقيام بهذا الاختبار نفرض فرضين، أحدهما يسمى الفرض العدمي  $H_0$ ، والآخر هو الفرض البديل  $H_1$ ، كما يلي:

$H_0$ : النموذج غير صالح لتفسير العلاقة بين قياس تحسين ظروف العمل -بجميع أبعاده- وبين الرضا الوظيفي عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  (أي أن  $A_1 = A_2 = A_3 = 0$ ).

$H_1$ : النموذج يصلح لتفسير العلاقة بين قياس تحسين ظروف العمل -بجميع أبعاده- وبين الرضا الوظيفي عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  (أي أن أحد معاملات الانحدار  $A_1, A_2, A_3$  على الأقل يختلف معنوياً عن الصفر).

وعليه ننشئ جدول تحليل التباين للانحدار المتعدد وإجراء اختبار فيشر للمعنوية، لتلخيص ما قد سبق ذكره كالتالي:

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

الجدول (17): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد

ANOVA<sup>a</sup>

| معامل الارتباط (R) | معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> ) | مستوى دلالة t | قيمة t المحسوبة | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | النموذج  |
|--------------------|--|---------------|-----------------|----------------|-------------|----------------|----------|
| 0,888              | 0,769                                  | 0,000         | 39,791          | 4,090          | 3           | 12,271         | الانحدار |
|                    |  |               |                 | 0,1030         | 32          | 3,289          | البواقي  |
|                    |  |               |                 |                | 35          | 15,560         | المجموع  |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS- V.20

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى دلالة إحصائية F المحسوبة 0,000، وهي أقل من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، أي أن قيمة F المحسوبة (39,791) أكبر من F النظرية، وبالتالي فهي تقع في مجال رفض  $H_0$ . وعليه نقول أن هذا النموذج صالح لتفسير العلاقة بين قياس تحسين ظروف العمل ممثلاً في أبعاده من جهة، والرضا الوظيفي من جهة أخرى، وذلك بدرجة ثقة 95%.

كما نلاحظ أيضاً أن معامل الارتباط "بيرسون" قُدر بـ (0,888) وهو "مرتفع"، وهذا يدل على أنه يوجد ارتباط كبير بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الفرعية لقياس تحسين ظروف العمل، تؤكد ذلك قيمة معامل التحديد التي بلغت (0,769)، وهي تعني أن أغلب التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي راجعة إلى تحسين ظروف العمل ممثلاً في أبعاده الثلاثة.

### 2. اختبار المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار المتعدد.

نسعى من خلال هذا الاختبار إلى التحقق من معنوية معاملات النموذج، وبناءً على ذلك نختبر الفرضيات المتعلقة بكل متغير فرعي. وبعبارة أخرى سنعمد إلى اختبار مدى قدرة كل متغير فرعي على تفسير العلاقة بينه وبين المتغير التابع، وانطلاقاً من تحديد هذه المعنوية سنختبر الفرضيات الفرعية لهذه الدراسة.

وللقيام بذلك سنعمد على اختبار "ستودنت" بتحديد مستوى دلالة الإحصائية t لكل معلمة من معالم نموذج الانحدار السابقة. من أجل ذلك أنشأنا جدول تحليل الانحدار المتعدد للرضا الوظيفي على أبعاد قياس تحسين ظروف العمل الثلاثة: الجدول (18): نتائج تحليل للانحدار المتعدد لرضا الوظيفي على أبعاد قياس تحسين ظروف العمل الثلاثة.

| مستوى دلالة t | قيمة t المحسوبة | المعاملات غير النمطية |         | النموذج                              | i |
|---------------|-----------------|-----------------------|---------|--------------------------------------|---|
|               |                 | الخطأ المعياري        | Ai      |                                      |   |
| 0,0020        | 3,349           | 0,1960                | ,6570   | ثابت                                 | 0 |
| 0,1220        | -1,587          | 0,0690                | 0,1090- | تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل   | 1 |
| 0,0020        | 3,466           | 0,1140                | 0,3950  | تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل   | 2 |
| 0,0000        | 4,618           | 0,1050                | 0,4870  | تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل | 3 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS- V.20

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

بناءً على مخرجات الجدول نبدأ في التحقق من معنوية معاملات النموذج، معتمدين على مستوى دلالة الإحصائية  $t$  لكل معلمة:

➤ بالنسبة لمعلمة المتغير المستقل الأول ( $A_1$ ): بإلقاء نظرة على معطيات الجدول، نلاحظ أن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $A_1$  قد بلغت  $(-1,587)$ ، بمستوى دلالة  $0,1220$  وهو أكبر من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ . وبذلك نحكم أن المتغير المستقل الأول (تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل) ليس له قدرة تفسيرية جزئية لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل من جهة وبين المتغير التابع من جهة أخرى في نموذج الانحدار المتعدد، ولذلك يمكن حذفه من النموذج، لأن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $A_1$  غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

➤ بالنسبة لمعلمة المتغير المستقل الثاني ( $A_2$ ): بالعودة إلى معطيات الجدول نلاحظ أن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $A_2$  قد بلغت  $(3,466)$  بمستوى دلالة  $0,0020$  وهو أقل من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، وبذلك نحكم أن للمتغير المستقل الثاني (تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل) قدرة تفسيرية جزئية لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل من جهة وبين المتغير التابع من جهة أخرى في نموذج الانحدار المتعدد، لأن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $A_2$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

➤ بالنسبة لمعلمة المتغير المستقل الثالث ( $A_3$ ): بإلقاء نظرة على معطيات الجدول نلاحظ أن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $A_3$  قد بلغت  $4,618$ ، بمستوى دلالة  $0,0000$  وهو أقل بكثير من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، وبذلك نحكم أن للمتغير المستقل الثالث (تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل) قدرة تفسيرية جزئية لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل من جهة وبين المتغير التابع من جهة أخرى في نموذج الانحدار المتعدد، لأن قيمة الإحصائية  $t$  للمعلمة  $A_3$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

➤ بالنسبة للثابت ( $A_0$ ): بالعودة إلى معطيات الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة الإحصائية  $t$  للثابت  $A_0$  قد بلغت  $3,349$  بمستوى دلالة  $0,0020$  وهو أقل من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، وهذا يعني أن قيمة الإحصائية  $t$  للثابت  $A_0$  دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ ، وهي تشير إلى مستوى الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز في حال غياب جميع أشكال تحسين ظروف العمل.

● اختبار الفرضيات الفرعية: وذلك انطلاق من نفس الجدول السابق حيث سنقوم بدراسة العلاقة بين الأبعاد الثلاثة لتحسين ظروف العمل من جهة وبين الرضا الوظيفي من جهة أخرى.

لكن لا بد هنا من تحويل صياغة الفرضيات من الصياغة النظرية إلى صياغة إحصائية، في شكل فرضين وهما الفرض الفرعي الأول العدمي  $H_0$ ، والفرض الفرعي الأول البديل  $H_1$ ، وذلك على النحو الآتي:

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

➤ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

والتي جاءت صياغتها النظرية على النحو الآتي:

"لا يوجد أثرٌ لتحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة"

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية

سونلغاز بسكرة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  أي أن  $A_1 = 0$

$H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز

بسكرة، عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ . أي أن:  $A_1 \neq 0$

• حيث  $A_1$  هو معامل الانحدار للمتغير المستقل الفرعي الأول "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل".

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى دلالة إحصائية ستودنت t المحسوبة 0,122، وهو أكبر من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ،

أي أن قيمة t المحسوبة أقل من القيمة النظرية، وبالتالي فهي تقع في مجال قبول  $H_0$ .

وعليه نقول إنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي وذلك

بدرجة ثقة 95 %، ومنه نقبل فرضية العدم ( $H_0$ ).

بناء على التحليل السابق يتضح لنا أنه لا يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية

سونلغاز بسكرة، وبذلك يمكن الحكم على الفرضية الفرعية الأولى بأنها "مقبولة".

➤ اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

والتي جاءت صياغتها النظرية على النحو الآتي:

"لا يوجد أثرٌ لتحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة"

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية

سونلغاز بسكرة، عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  أي أن  $A_2 = 0$

$H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية

سونلغاز بسكرة، عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  أي أن  $A_2 \neq 0$

حيث  $A_2$  هو معامل الانحدار للمتغير المستقل الفرعي الثاني "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل".

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى دلالة إحصائية ستودنت  $t$  المحسوبة 0,002، وهو أقل من القيمة النظرية  $\alpha (0.05)$ ، أي أن قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من القيمة النظرية، وبالتالي فهي تقع في مجال رفض  $H_0$ .

وعليه نقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل" وبين "تحقيق الرضا الوظيفي" في مديرية سونلغاز بسكرة، وذلك بدرجة ثقة 95 %، ومنه نرفض فرضية العدم ( $H_0$ ).

بناء على التحليل السابق يتضح لنا أنه يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية سونلغاز بسكرة، وبذلك يمكن الحكم على الفرضية الفرعية الثانية بأنها "مرفوضة".

### ➤ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي جاءت صياغتها النظرية على النحو الآتي:

"لا يوجد أثرٌ لتحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة"

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية

سونلغاز بسكرة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  أي أن  $A_3 = 0$

$H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية

سونلغاز بسكرة، عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ . أي أن:  $A_3 \neq 0$ .

حيث  $A_3$  هو معامل الانحدار للمتغير المستقل الفرعي الثالث "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل".

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى دلالة إحصائية ستودنت  $t$  المحسوبة 0,000، وهو أقل من القيمة النظرية  $\alpha$

(0.05)، أي أن قيمة  $t$  المحسوبة أكبر من القيمة النظرية، وبالتالي فهي تقع في مجال رفض  $H_0$ .

وعليه نقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل وبين تحقيق الرضا الوظيفي في

مديرية سونلغاز بسكرة، وذلك بدرجة ثقة 95 %، ومنه نرفض فرضية العدم ( $H_0$ ).

انطلاقاً من هذا التحليل يُضح لنا أنه يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية

سونلغاز بسكرة، وبذلك يمكن الحكم على الفرضية الفرعية الثالثة بأنها "مرفوضة".

بناء على كل ما سبق، يمكن إعادة صياغة معادلة الانحدار المتعدد الممكن استخدامها في التقدير على النحو الآتي:

$$\hat{Y} = A_0 + A_2 X_2 + A_3 X_3$$

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

حيث حذفنا فقط المتغير المستقل الأول (تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل) من معادلة التقدير.

### 3. اختبار شروط الانحدار الخطي المتعدد:

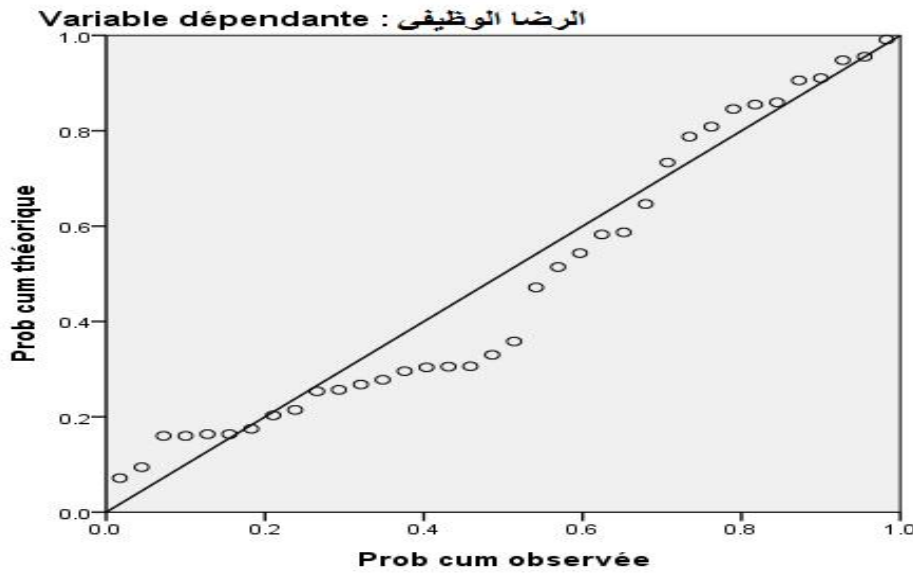
نهدف من خلال هذا العنصر إلى التحقق من أن الشروط النظرية الواجب توافرها في الطريقة المستخدمة لتقدير معالم نموذج الانحدار المتعدد متوفرة، تتمثل هذه الشروط فيما يأتي:

- اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي.
- اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي.
- اختبار تعدد الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة: (Multicollinearity).

#### ➤ اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي:

من بين شروط استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية في تحديد معادلة الانحدار المتعدد خضوع البواقي للتوزيع الطبيعي، ولذلك استخرجنا توزيع هذه البواقي من برنامج spss فحصلنا على الشكل الآتي:  
الشكل رقم (15): التوزيع الطبيعي للبواقي.

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



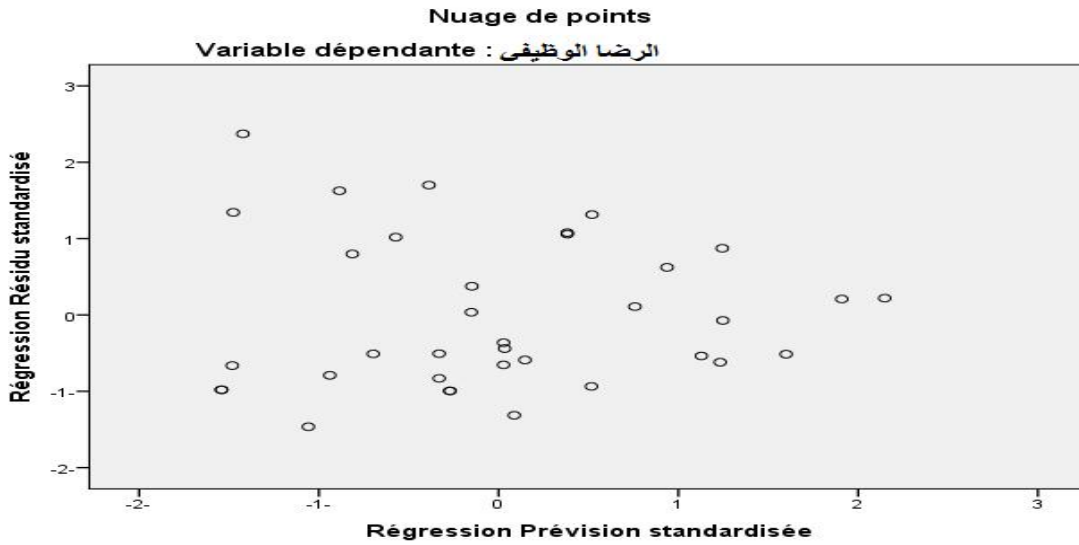
يبدو جليا من خلال هذا الشكل اقتراب توزيع النقاط من الخط المستقيم، وهذا يوحي بخضوع هذه البواقي أو الأخطاء العشوائية للتوزيع الطبيعي، وعليه فشرط اعتدالية توزيع البواقي محقق.

#### ➤ اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي:

الاستقلال الذاتي للبواقي شرط لاستخدام معادلة الانحدار في التقدير، ولاختبار ذلك استخرجنا لوحة انتشار البواقي من برنامج spss، فكانت على النحو الآتي:



الشكل رقم(16) الاستقلال الذاتي لبواقي



المصدر: مخرجات. spss-v20.

نلاحظ أن لوحة انتشار البواقي لا توحى بأي شكل رياضي محدد، ومعنى هذا أن البواقي ليست سوى ضوضاء بيضاء متوزعة طبيعياً (un bruit blanc Gaussien).

#### ➤ اختبار تعدد الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة: (Multicollinearity).

الهدف من هذا الاختبار التأكد من أن المتغيرات المستقلة غير مترابطة فيما بينها، أي أن التباين المشترك بينها معدوم.

يمكن القيام بذلك من خلال مؤشرين هما: عامل تضخم التباين (*Variance Inflation Factor*) ويرمز له (*VIF*) ومؤشر *Tolerance* ، وهو مقلوب الأول، وكلا المؤشرين يقيسان ما يفسره أحد المتغيرات المستقلة من المتغيرات الأخرى.

- عامل تضخم التباين (*VIF*): يشير هذا المعامل إلى درجة تضخم الأخطاء المعيارية بسبب مستوى تعدد الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة، بحيث إذا تجاوزت قيمته 10 نقول إننا أمام مشكلة تعدد الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة.

وباللقاء نظرة على الجدول أدناه، نجد أن قيم *VIF* جميعها لم تبلغ 10، ما يشير إلى عدم وجود مشاكل الازدواج الخطي المتعدد (*Multicollinearity*) بين أبعاد المتغير المستقل

- مؤشر *Tolerance*: يفيد هذا المؤشر أيضاً في اكتشاف الازدواج الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة، وهو مقلوب عامل تضخم التباين، ولذلك يجب ألا تقل قيمته عن 0.10 لكي نحكم بعدم وجود مشكلة ازدواج خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة.

وباللقاء نظرة على الجدول أدناه نجد أن قيم مؤشر *Tolerance* كلها جاءت أكبر من 0.10 ما يؤكد عدم وجود مشاكل الازدواج الخطي المتعدد (*Multicollinearity*) بين أبعاد المتغير المستقل.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

جدول رقم (19): اختبار تعدد الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة (*Multicollinearity*)

| VIF   | Tolerance | النموذج                              |
|-------|-----------|--------------------------------------|
|       |           | الثابت                               |
| 1.377 | 0.726     | تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل   |
| 2.254 | 0.444     | تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل   |
| 2.542 | 0.393     | تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS-V.20

### المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة.

بعد قيامنا في المبحث السابق بعرض نتائج الدراسة، سنخصص هذا المبحث لمناقشتها من خلال تقديم تفسيرات لما تم التوصل إليه من نتائج. ولتقديم تفسير علمي لهذه النتائج سنربط مستوى عوامل (عبارات) كل بعد من أبعاد "تحسين ظروف العمل" مع ما يوافقه من عوامل (عبارات) أبعاد "الرضا الوظيفي".

#### تفسير نتائج الدراسة.

❖ أكدت الدراسة أن "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل" لا يؤثر في "الرضا الوظيفي" بمديرية سونلغاز بسكرة، حيث تبين أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل" وبين "الرضا الوظيفي" وذلك بدرجة ثقة 95 %، لأن "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل" لا يفسر التغيرات الحاصلة في "الرضا الوظيفي"، وذلك رغم تسجيلنا لارتفاع مستوى كلا المتغيرين.

وبعبارة أخرى، فإن هناك متغيرات مستقلة أخرى هي التي تفسر التغيرات الحاصلة في المتغير التابع عدا هذا المتغير المستقل، سواء كانت هذه المتغيرات من داخل النموذج (المتغيران الآخران) أو من خارجه.

❖ أكدت الدراسة على وجود أثر كبير لتحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل " في "الرضا الوظيفي" بمديرية سونلغاز بسكرة، يفسر ذلك الأهمية البالغة لهذه العوامل بالنسبة لعمال المديرية وكذا المسيرين بها لما لها من أثر مباشر على الأداء والمردودية وكذا الحياة اليومية في المديرية بصفة عامة.

❖ كشفت الدراسة على وجود أثر كبير لتحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل " في "الرضا الوظيفي" بمديرية سونلغاز بسكرة، حيث تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وذلك بدرجة ثقة 95%، وأن "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل" يفسر جزءاً من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة.

يفسر ذلك أن الطبيعة البشرية تميل للتواجد ضمن جماعات، حيث يسعى الفرد إلى بناء علاقات مع الغير أساسها الاحترام والتعاون، كما ينتظر التشجيع والاهتمام والاعتراف به سواء من زملائه أو من الإدارة.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

### المطلب الرابع: الاقتراحات

انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نقترح ما يلي:

- ✓ على مديرية سونلغاز أن تنتهج سياسة التحسين المستمر لظروف العمل داخلها، مع الاعتماد على اقتراحات وأراء عمالها لأن ذلك سيساهم في حل العديد من المشاكل الموجودة حالياً.
- ✓ على المديرية أن تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لعمالها، ماسيندرج عنه تحسن نظرة العمال لمديريتهم ومنه تحسن حالتهم النفسية ما يعود بالإيجاب على أدائهم ومردوديتهم في العمل.
- ✓ إعادة النظر في كل من سياسة الأجور والمكافآت، سياسة التعامل مع العمال، سياسة الترقيات وتقييم الأداء.
- ✓ القيام بدورات تكوينية لرفع من مستوى العمال وتطوير مهاراتهم.
- ✓ مراعاة الظروف الاجتماعية للعمال، إضافة إلى خلق جو مساعد على تقوية العلاقات بينهم وتكوين الصداقات.
- ✓ توفير ظروف فيزيقية (اضاءة، تهوية، حرارة، نظافة..) ملائمة للعمل.
- ✓ توفير وسائل الأمن والسلامة للعمال أثناء القيام بمهامهم.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة:

خلاصة :

في هذا الفصل قمنا بنقل مشكلة الدراسة من الاطار النظري الذي كنا فيه إلى الاطار الميداني المتمثل في أرضية مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة. حيث بدأنا الفصل بتمهيد للدراسة الميدانية من خلال وصف وعرض مختلف أدواتها وإجراءاتها، ثم اختبار الصدق والثبات على أداتنا الرئيسية المستخدمة في جمع معطيات الدراسة والمتمثلة في الاستبيان.

ومن خلال عرض النتائج بدءاً بالخصائص الشخصية والوظيفية للعينة المبحوثة، مروراً بتقييم مستوى كلٍّ من المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي"، وصولاً إلى اختبار فرضيات الدراسة، الفرعية منها والرئيسية، تمكنا من الخروج بجملة من النتائج أهمها:

➤ عدم رضا عمال مديرية سونلغاز على المتغير المستقل "تحسين ظروف العمل" بجميع أبعاده (شروط العمل وظروف العمل وعلاقات العمل).

➤ لا يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية سونلغاز بسكرة.

➤ يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في مديرية سونلغاز بسكرة.

➤ يوجد أثر لتحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية سونلغاز بسكرة.

➤ يوجد أثر لتحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية سونلغاز بسكرة.

لننهي فصلنا بتقديم مجموعة من التوصيات معتمدين في ذلك على النتائج المتوصل إليها سابقا.

## خاتمة

سعت الدراسة إلى التعرف على أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة، وذلك بغرض الكشف عن أبعاد ظروف العمل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي سواء بالسلب أو الإيجاب لدى العينة محل الدراسة، وكذا الكشف عن ما إذا كانت مديرية سونلغاز تهتم بتحسين ظروف العمل داخلها أو لا، من خلال اتباع طريقة منهجية في العمل تمثلت في صياغة مجموعة من الأسئلة الدقيقة التي من شأنها أن تكشف لنا ما نصبوا إليه، وإدراجها تحت ثلاثة أبعاد أساسية ربطت بين المتغير المستقل "ظروف العمل" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي"، وهي "العوامل المتعلقة بشروط العمل"، "العوامل المتعلقة بظروف العمل"، "العوامل المتعلقة بعلاقات العمل".

تمت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية من أعمار وأقسام ومستويات مختلفة تمثلت في 36 مفردة تم الاستناد عليها في عملية التحليل التي اعتمدت على مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل التوزيعات التكرارية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، المتوسط المرجح، اختبار T... الخ، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

إن عمال مديرية سونلغاز غير راضين على مستوى تحسين ظروف العمل في مديريتهم وفقا للأبعاد الثلاثة، وذلك حوصلة لعدم رضاهم على :

● عدم الرضا عن تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل وذلك:

✓ لعدم ملائمة الأجور للجهد المبذول.

✓ لعدم تناسب رواتب العمال مع رواتب زملاء العمل في أماكن عمل أخرى.

✓ لعدم إفاء الأجور لمتطلبات المعيشة.

✓ لا تعكس المستوى العلمي والأكاديمي للعمال.

✓ غياب الإنصاف بخصوص توزيع المردودية.

✓ عدم وجود مكافآت خاصة لأصحاب الأداء المتميز في الشركة.

يرافق ذلك غياب للزيادات في قيمة المكافآت والأجور أو لأي تحسينات أخرى من شأنها إصلاح الوضع.

● عدم الرضا عن تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل وذلك:

✓ لعدم مراعاة ظروف العمال الاجتماعية لدى برمجة توقيت العمل.

✓ لتدني مستوى الظروف المادية المحيطة بالعمل: إضاءة، حرارة، ضجيج، تهوية، نظافة... إلخ.

✓ لعدم الشعور بالأمان لدى أداء المهام نظرا لعدم توفر ظروف الأمن والسلامة.

✓ لما يمتاز به استعمال الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة بعدم الأمان.

✓ لعدم إهتمام الشركة بتكوين عمالها وتطوير مهاراتهم.

✓ لغياب أسلوب منصف من طرف الادارة أثناء تقييم الأداء.

✓ لتجاهل الادارة لمؤهلات وقدرات موظفيها في عملية الترقية.

يرافق ذلك غياب تام لأي تحسينات سواء بخصوص الجدولة الزمنية، توفير الأمن والسلامة، مراعاة الحالة الاجتماعية أ وحتى

تحسين الظروف الفيزيائية التي سجلت عدم الموافقة عليها بشدة.

● عدم الرضا عن تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل وذلك:

✓ لعدم اهتمام إدارة الشركة بإشراك العمال في القرارات التي تمهمهم.

✓ لكون الإدارة لا تطور من إجراءات العمل فيها ولا تأخذ بتوصيات العمال واقتراحاتهم.

✓ لعدم اهتمام الادارة بالأهداف الشخصية للعمال.

نظرا لهذه النتائج ومن أجل تحسين ظروف العمل لدى عمال مديرية سونلغاز ارتأينا تقديم الاقتراحات التالية:

1) إعادة النظر في سياسة الأجور والمكافآت.

2) إعادة النظر في سياسة الإدارة وطريقة تعاملها مع العمال، من خلال فتح المجال أولا لتقديم اقتراحاتهم وآرائهم وثانيا

تطبيق المناسبة منها وأخذها بعير الاعتبار، أيضا التنسيق معهم لتحسين ظروف العمل خصوصا الظروف الفيزيائية

من تهوية، حرارة، نظافة... وكذا توفير متطلبات الأمن والسلامة.

3) تغيير أسلوب توزيع المردودية وتقييم الأداء وفتح مجالات الترقية للعمال.

4) مراعاة الحالة الاجتماعية للعمال، وكذا الجوانب النفسية لهم من خلال الاهتمام بأهدافهم الشخصية وتوفير فرص

لتطوير مهاراتهم الفنية.

## جامعة محمد خيضر بسكرة

### كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير قسم علوم التسيير (استبيان الدراسة)

#### تحية طيبة / وبعد...

يُعد هذا الاستبيان جزءاً هاماً من متطلبات إعداد مذكرة الماستر في تسيير الموارد البشرية حول موضوع " أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين "، لذا نأمل منكم الإجابة عن كل سؤال بعد قراءته، وذلك بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي ترونه يعبر عن وجهة نظركم حول محاور هذا الموضوع.

ونحيطكم علماً أن إجاباتكم على جميع الأسئلة يساهم في الحصول على نتائج حقيقية، وأن هذه الإجابة ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة فقط.

#### وشكراً لكم على حسن تعاونكم.

#### تحت إشراف الأستاذ:

الهائشمي عبابسة  
\*\*\*\*\*

#### من إعداد الطالبة:

سهام علواني  
\*\*\*\*\*

#### المحور الأول: البيانات الشخصية

#### الرجاء وضع اشارة ( X ) في المربع المناسب:

|                          |   |                          |                   |
|--------------------------|---|--------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | الجنس: ذكر  | <input type="checkbox"/> | أنثى              |
| <input type="checkbox"/> | العمر: (.....) سنة                                |                          |                   |
| <input type="checkbox"/> | المستوى الدراسي: ماجستير                          | <input type="checkbox"/> | ليسانس            |
| <input type="checkbox"/> | الحالة الاجتماعية: متزوج(ة)                       | <input type="checkbox"/> | عازب(ة)           |
| <input type="checkbox"/> | نوع المنصب الحالي: إداري                          | <input type="checkbox"/> | عون تنفيذ         |
| <input type="checkbox"/> | عدد سنوات الخبرة في المنصب الحالي: أقل من 5 سنوات | <input type="checkbox"/> | من 5 إلى 10 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | عدد سنوات الاقدمية في المركب: أقل من 10 سنوات     | <input type="checkbox"/> | من 10 إلى 20 سنة  |
| <input type="checkbox"/> | نوعية العقد الذي يربطك بالشركة: دائم              | <input type="checkbox"/> | مؤقت              |

الرجاء وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

| المحور الثاني: تحسين ظروف العمل                     |             |       |       |           |   |
|---|-------------|-------|-------|-----------|---|
| البعد الأول: تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل     |             |       |       |           |   |
| الرقم   | العبارات    |       |       |           |   |
|   | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق إطلاقا  |
| أولاً: تحسين الرواتب والأجور                        |             |       |       |           |   |
| 01  |             |       |       |           | تعتقد أن الزيادات في الأجور جعلتها تتناسب مع الجهد الذي تبذلونه في العمل.       |
| 02  |             |       |       |           | تحرص الشركة على تحسين الأجور بما يتناسب مع أجور زملائك في أماكن عمل أخرى.       |
| 03  |             |       |       |           | ترى أن تحسين أجرك جعله يلبي معظم متطلباتك الشخصية والأسرية.                     |
| 04  |             |       |       |           | ترى أن تحسين راتبك جعله يتوافق مع مستواك العلمي والأكاديمي.                     |
| ثانياً: تحسين العلاوات، المكافآت والتعويضات         |             |       |       |           |   |
| 05  |             |       |       |           | تسعى الإدارة إلى الرفع من قيمة المنح والمكافآت.                                 |
| 06  |             |       |       |           | تحرص الإدارة على توزيع المردودية بإنصاف واستحقاق.                               |
| 07  |             |       |       |           | يحصل أصحاب الأداء المتميز على مكافآت خاصة لقاء جهودهم الاستثنائية.              |
| البعد الثاني: تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل    |             |       |       |           |   |
| أولاً: تحسين الجدولة الزمنية للعمل                  |             |       |       |           |   |
| 08  |             |       |       |           | تلاحظ حرصاً من الإدارة على تحسين الجدولة الزمنية للعمل.                         |
| 09  |             |       |       |           | يتم تحسين نظام المناوبات في المؤسسة كلما دعت الحاجة إلى ذلك.                    |
| 10  |             |       |       |           | تلاحظ اهتماماً من الإدارة بمراعاة ظروفك الاجتماعية لدى برمجة توقيت عملك.        |
| ثانياً: تحسين البيئة العامة المحيطة بالعمل.         |             |       |       |           |   |
| 11  |             |       |       |           | هناك تحسينات ملموسة من ناحية الإضاءة، الحرارة، الضجيج، التهوية، النظافة... إلخ. |
| 12  |             |       |       |           | تلمس حرصاً من الإدارة على تحسين ظروف الأمن والسلامة في العمل.                   |
| 13  |             |       |       |           | تشهد الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة تحسينات ملموسة.                 |
| 14  |             |       |       |           | التكفل الصحي في المؤسسة في تحسن ملموس.  |
| ثالثاً: تحسين النمو والارتقاء الوظيفي               |             |       |       |           |   |
| 15  |             |       |       |           | تشهد وظيفتك الحالية تحسينات فعلية توفر لك استقراراً مهنياً.                     |
| 16  |             |       |       |           | الشركة في تحسين مستمر لنوعية تكوين عمالها وتطوير مهاراتهم.                      |
| 17  |             |       |       |           | هناك تحسن ملحوظ في أسلوب تقييم الأداء.  |
| 18  |             |       |       |           | تتسم الإدارة بشكل متزايد بمؤهلات وقدرات الموظفين أثناء عملية الترقية.           |
| البعد الثالث: تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل. |             |       |       |           |   |
| أولاً: تحسين العلاقات مع الإدارة.                   |             |       |       |           |   |
| 19  |             |       |       |           | تعمل إدارة الشركة على إشراك العمال في القرارات التي تمهم.                       |
| 20  |             |       |       |           | تعمل الإدارة على تحسين إجراءات العمل اعتماداً على توصيات العمال واقتراحاتهم.    |
| 21  |             |       |       |           | هناك تحسن ملحوظ من حيث اهتمام الإدارة بأهدافك الشخصية.                          |
| ثانياً: تحسين العلاقات مع الزملاء.                  |             |       |       |           |   |
| 22  |             |       |       |           | تعمل الإدارة على خلق جو مساعد لبناء علاقات ناجحة مع زملائك في العمل.            |
| 23  |             |       |       |           | تحسن الإدارة باستمرار أسلوب تعاملها مع الصراعات والنزاعات بين العمال.           |
| 24  |             |       |       |           | تشجع الإدارة العمال على تقديم المساعدة فيما بينهم لأداء عملهم في الشركة.        |



| المحور الثالث: الرضا الوظيفي                           |          |       |      |             |  |
|--|----------|-------|------|-------------|--|
| البعد الأول: الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل.    |          |       |      |             |  |
| الرقم  | العبارات |       |      |             |  |
| غير راضٍ إطلاقاً                                       | غير راضٍ | محايد | راضٍ | راضٍ تماماً |  |
| أولاً: الرضا عن الرواتب والأجور.                       |          |       |      |             |  |
| 01   |          |       |      |             | يتناسب الجهد الذي تقوم به مع الراتب الذي تتقاضاه.  |
| 02   |          |       |      |             | راتبك متناسب مع رواتب زملائك في أماكن عمل أخرى.  |
| 03   |          |       |      |             | يلبي راتبك معظم متطلباتك الشخصية والأسرية.   |
| 04   |          |       |      |             | يعكس راتبك مستواك العلمي والأكاديمي.   |
| ثانياً: الرضا عن العلاوات، المكافآت والتعويضات.        |          |       |      |             |  |
| 05   |          |       |      |             | تشعر بالرضا عن المنح والمكافآت التي تحددها الإدارة.  |
| 06   |          |       |      |             | تشعر بالإنصاف بخصوص توزيع المردودية.   |
| 07   |          |       |      |             | هناك مكافآت خاصة لأصحاب الأداء المتميز في الشركة.  |
| البعد الثاني: الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل.   |          |       |      |             |  |
| أولاً: الرضا عن الجدولة الزمنية للعمل                  |          |       |      |             |  |
| 08   |          |       |      |             | تشعر بالرضا عن الجدول الزمني لعملك.  |
| 09   |          |       |      |             | تشعر بالرضا عن نظام المناوبات في المؤسسة.  |
| 10   |          |       |      |             | تتم مراعاة ظروفك الاجتماعية لدى برمجته توقيت عملك.   |
| ثانياً: الرضا عن البيئة العامة المحيطة بالعمل.         |          |       |      |             |  |
| 11   |          |       |      |             | تشعر بالارتياح إزاء الظروف المادية المحيطة بعملك: إضاءة، حرارة، ضجيج، تهوية، نظافة... إلخ. |
| 12   |          |       |      |             | تشعر بالأمان لدى أدائك لمهامك نظراً لتوفر ظروف الأمن والسلامة.                             |
| 13   |          |       |      |             | يمتاز استعمال الوسائل التقنية والمعدات والأدوات المتوفرة لك بالأمان.                       |
| 14   |          |       |      |             | توفر الشركة التكفل الصحي المناسب.  |
| ثالثاً: الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي.              |          |       |      |             |  |
| 15   |          |       |      |             | تشعر أن وظيفتك الحالية تحقق لك استقراراً مهنيًا.   |
| 16   |          |       |      |             | تحرص الشركة على تكوين عمالها وتطوير مهاراتهم.  |
| 17   |          |       |      |             | تعتمد الإدارة أسلوباً منصفاً أثناء تقييم الأداء.   |
| 18   |          |       |      |             | تراعي الإدارة مؤهلات وقدرات موظفيها في عملية الترقية.                                      |
| البعد الثالث: الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل. |          |       |      |             |  |
| أولاً: الرضا عن العلاقات مع الإدارة                    |          |       |      |             |  |
| 19   |          |       |      |             | تتم إدارة الشركة بإشراك العمال في القرارات التي تمهم.                                      |
| 20   |          |       |      |             | تطور الإدارة من إجراءات العمل فيها اعتماداً على توصيات العمال واقتراحاتهم.                 |
| 21   |          |       |      |             | يبدى رئيسك اهتماماً بأهدافك الشخصية.   |
| ثانياً: الرضا عن العلاقات مع الزملاء                   |          |       |      |             |  |
| 22   |          |       |      |             | يتيح لك منصبك بناء شبكة علاقات ناجحة مع زملائك.  |
| 23   |          |       |      |             | لا توجد صراعات ونزاعات عمل بينك وبين زملائك.   |
| 24   |          |       |      |             | يتبادل العمال المساعدة فيما بينهم لأداء عملهم في الشركة.                                   |

**\*يرجى عدم ترك أي سؤال دون إجابة، لأن ذلك يعني عدم صلاحية التحليل\***  
**\*شكراً لتعاونكم\***

## المراجع:

### الكتب:

1. أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة "الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط 2، بيروت، 1979.
2. طريف شوقي فرج: السلوك القيادي والفعالية الإدارية، وائل للنشر، عمان، 2000.
3. مصطفى أحمد سيد: إدارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة، جامعة الزقازيق بنها، 2000.
4. سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي - دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
5. علي عبد الرزاق جلي: المجتمع والثقافة الشخصية، دار النهضة العربية، بيروت، 1984.
6. بوخريسة بوبكر وآخرون: اقتراح نموذج تنظيمي مفتوح، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، دون تاريخ.
7. رشيد واضح: علاقات العمل في ظل الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر، دار هومة، الجزائر، 2005.
8. الكبسي وعامر: التصميم التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الشرق للطباعة والنشر، الدوحة 1998.
9. عمر وصفي عقيلي، قيس عبد علي المؤمن: المنظمة ونظرية التنظيم، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، 1994.
10. مجدي أحمد محمد عبد الله: علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2007.
11. فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1985.
12. أشرف عبد محمد الغني: علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001.
13. عادل حسن: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدار الجامعية، بيروت، 1984.
14. دمري أحمد: مساهمة في دراسة ظروف العمل، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر.
15. عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، الطبعة الأولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان.

### المذكرات

1. هبة سلامة سالم غواش: الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر - دراسة حالة - رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
2. وفاء أحمد محمد: أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل - بحث تطبيقي في مصرف الرشيد - الإدارة العامة -، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 19، 2009.
3. باحة حميد: دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة - دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز للوسط، البويرة -، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اكلي محمد أولحاج، 2013/2014.
4. جرايدي أسماء وشطاح شاهيناز: أثر الرضا الوظيفي على تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة -، رسالة تخرج غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013.
5. بوذن نبيلة: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية ماكليفلاند للدافعية "دراسة حالة ميدانية بمؤسسة سوناريك - وحدة فرجية"، جامعة قسنطينة، 2006/2007.
6. بوقال نسيم: أثر البيئة الداخلية للمنظمة عن الرضا الوظيفي للعاملين - دراسة حالة جامعة منتوري، قسنطينة -، 2011/2012.
7. لمشونشي مليكة وقرن نورهان: قياس مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بالعوامل الشخصية والوظيفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس، إدارة أعمال، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014.
8. إيهاب أحمد عويضة: أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية محافظات غزة، مذكرة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2008.
9. علي الشهري: الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.
10. أحمد البشارية: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت وجامعة جرش الأهلية، الأردن، 2003.
11. صادق القاروط: الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، أطروحة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2006.

12. عيساوي وهيبة: أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، مدرسة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012/2011.
13. عبد الله الفوزان: الرضا الوظيفي للأطباء في القطاعين الحكومي والأهلي، جامعة الملك سعود، الرياض.
14. زويش سامية: محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة -دراسة حالة ثانوية امزيل محمد مجيز-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة أكلي محند أولوج، البويرة، الجزائر، 2014/2013.
15. مزياي الواس: محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية السلوكية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، ع 2، جوان 2011.
16. أحمد المشيخي: الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، رسالة ماجستير، قسم التربية والدراسات.
17. براكتة سليمة: ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وانعكاساتها على الوضعية الاجتماعية للعمال، مذكرة ماجستير جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011 - 2012.
18. بوقال نسيم: أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين -دراسة حالة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة، 2011-2012.
19. سلمى بلحمر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى -جيجل، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جامعة قسنطينة 2، السنة الجامعية: 2012\2013.
20. مكفس عبد المالك: نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2008-2009.
21. خديجة بن طبة، نادية باسو: الظروف الفيزيائية وأثرها على أداء العاملين، مذكرة ليسانس في علم النفس، بجامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2011.
22. مشعلي بلال: دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير في الاقتصاد، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، 2011.
23. بن موسى فاطمة الزهرة وبوقريبات سمية: أثر ظروف العمل على أداء العاملين "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتقوت"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرياح - ورقلة، السنة الجامعية 2012/2013.
24. شاطر شفيق: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.
- الملتقيات:**
1. د. لويس علي: علاقة حوادث العمل بالظروف الفيزيائية في البيئة المهنية، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة سطيف الجزائر.
- الجرائد والمجلات:**
1. محمد إبراهيم التويجري: المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات "دراسة ميدانية مقارنة"، المجلة العربية للإدارة، مج 12، ع 3.

## فهرس الجداول

| رقم الصفحة | رقم الجدول        | عنوان الجدول   |
|------------|-------------------|--|
| 76         | الجدول رقم ( 01 ) | معامل الثبات <i>Alpha de Cronbach</i>  |
| 76         | الجدول رقم ( 02 ) | توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس   |
| 77         | الجدول رقم ( 03 ) | توزيع أفراد العينة حسب خاصية العمر   |
| 78         | الجدول رقم ( 04 ) | توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.  |
| 79         | الجدول رقم ( 05 ) | توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.  |
| 80         | الجدول رقم ( 06 ) | توزيع أفراد العينة حسب المنصب الحالي.  |
| 81         | الجدول رقم ( 07 ) | مستوى "تحسين ظروف العمل"الناجم عن "تحسين العوامل المتعلقة بشروط العمل".            |
| 82         | الجدول رقم ( 08 ) | مستوى "تحسين ظروف العمل"الناجم عن "تحسين العوامل المتعلقة بظروف العمل".            |
| 84         | الجدول رقم ( 09 ) | مستوى "تحسين ظروف العمل"الناجم عن "تحسين العوامل المتعلقة بعلاقات العمل"           |
| 85         | الجدول رقم ( 10 ) | المستوى الكلي لقياس تحسين ظروف العمل بالمديرية محل الدراسة.                        |
| 86         | الجدول رقم ( 11 ) | مستوى " الرضا الوظيفي " الناجم عن " الرضا عن العوامل المتعلقة بشروط العمل ".       |
| 87         | الجدول رقم ( 12 ) | مستوى " الرضا الوظيفي " الناجم عن " الرضا عن العوامل المتعلقة بظروف العمل "        |
| 89         | الجدول رقم ( 13 ) | مستوى " الرضا الوظيفي " الناجم عن "الرضا عن العوامل المتعلقة بعلاقات العمل ".      |
| 90         | الجدول رقم ( 14 ) | المستوى الكلي لقياس الرضا الوظيفي بالمديرية محل الدراسة.                           |
| 92         | الجدول رقم ( 15 ) | نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد   |
| 93         | الجدول رقم ( 16 ) | نتائج تحليل للانحدار المتعدد لرضا الوظيفي على تحسين ظروف العمل.                    |
| 97         | الجدول رقم ( 17 ) | نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد   |
| 97         | الجدول رقم ( 18 ) | نتائج تحليل للانحدار المتعدد لرضا الوظيفي على أبعاد قياس تحسين ظروف العمل الثلاثة. |
| 103        | الجدول رقم ( 19 ) | اختبار تعدد الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة ( <i>Multicolinearity</i> )          |

## فهرس الأشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل  | رقم الشكل        |
|------------|--|------------------|
| IX         | نموزج البحث  | الشكل رقم ( 01 ) |
| 21         | نموزج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة العضوية    | الشكل رقم ( 02 ) |
| 22         | نموزج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية    | الشكل رقم ( 03 ) |
| 23         | نموزج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء           | الشكل رقم ( 04 ) |
| 25         | هرم ماسلو للحاجات الانسانية                            | الشكل رقم ( 05 ) |
| 28         | نظرية التوقع عند فروم 1964                             | الشكل رقم ( 06 ) |
| 73         | الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع للكهرباء والغاز .بسكرة | الشكل رقم ( 07 ) |
| 77         | توزيع العينة حسب خاصية الجنس                           | الشكل رقم ( 08 ) |
| 78         | توزيع العينة حسب خاصية العمر                           | الشكل رقم ( 09 ) |
| 79         | توزيع أفراد العينة حسب خاصية المستوى الدراسي           | الشكل رقم ( 10 ) |
| 79         | توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية               | الشكل رقم ( 11 ) |
| 80         | توزيع أفراد العينة حسب مجال المنصب                     | الشكل رقم ( 12 ) |
| 95         | التوزيع الطبيعي لبواقى                                 | الشكل رقم ( 13 ) |
| 95         | الاستقلال الذاتي لبواقى                                | الشكل رقم ( 14 ) |
| 101        | التوزيع الطبيعي لبواقى .                               | الشكل رقم ( 15 ) |
| 102        | الاستقلال الذاتي لبواقى                                | الشكل رقم ( 16 ) |

## الفهرس المفصل

| الصفحة                            | المحتوى                                      |
|-----------------------------------|--|
|                                   | إهداء  |
|                                   | شكر و عرفان                                  |
| I                                 | خطة العمل                                    |
| II                                | الملخص باللغة العربية                        |
| III                               | الملخص باللغة الأجنبية                       |
| III                               | مقدمة  |
| V                                 | تحديد إشكالية الدراسة وتساؤلاتها             |
| V                                 | فرضيات الدراسة                               |
| VI                                | أهمية الدراسة                                |
| VI                                | أهداف الدراسة                                |
| VII                               | أسباب اختيار الموضوع                         |
| VII                               | منهج الدراسة                                 |
| VII                               | حدود الدراسة                                 |
| VIII                              | هيكلية الدراسة                               |
| IX                                | نموذج الدراسة                                |
| IX                                | متغيرات الدراسة                              |
| 01                                | الدراسات السابقة والتعقيب عليها              |
| <b>الجزء النظري للدراسة</b>       |  |
| <b>الفصل الأول: الرضا الوظيفي</b> |  |
| 13                                | تمهيد  |
| 14                                | المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي            |
| 14                                | المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي            |
| 14                                | الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي             |
| 15                                | الفرع الثاني: أنواع (أشكال) الرضا الوظيفي    |
| 16                                | الفرع الثالث: أهمية الرضا الوظيفي            |
| 17                                | المطلب الثاني: محددات الرضا الوظيفي ومؤثراته |

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| 17                             | الفرع الأول:محددات الرضا الوظيفي                                       |
| 19                             | الفرع الثاني:مؤشرات الرضا الوظيفي                                      |
| 20                             | المطلب الثالث: الرضا الوظيفي وعلاقته بالصحة العضوية، النفسية، والأداء. |
| 21                             | الفرع الأول:علاقة الرضا الوظيفي بالصحة العضوية                         |
| 22                             | الفرع الثاني:علاقة الرضا الوظيفي بالصحة النفسية                        |
| 22                             | الفرع الثالث:علاقة الرضا الوظيفي بالأداء.                              |
| 24                             | المبحث الثاني:نظريات الرضا الوظيفي وأساليب قياسه                       |
| 24                             | المطلب الأول:نظريات الرضا الوظيفي                                      |
| 24                             | الفرع الأول: نظريات الحاجات  |
| 28                             | الفرع الثاني:نظريات الإدراك والمعرفة                                   |
| 32                             | المطلب الثاني:أساليب قياس الرضا الوظيفي                                |
| 32                             | الفرع الأول:أبعاد الرضا الوظيفي  |
| 33                             | الفرع الثاني:مقاييس الرضا الوظيفي                                      |
| 37                             | خلاصة  |
| <b>الفصل الثاني:ظروف العمل</b> |  |
| 38                             | تمهيد  |
| 39                             | المبحث الأول:ماهية ظروف العمل  |
| 39                             | المطلب الأول:لمحة تاريخية عن ظروف العمل                                |
| 44                             | المطلب الثاني:مفهوم ظروف العمل   |
| 45                             | المطلب الثالث:أنواع ظروف العمل   |
| 45                             | الفرع الأول:ظروف العمل الخارجية  |
| 48                             | الفرع الثاني: ظروف العمل الداخلية                                      |
| 54                             | المبحث الثاني: تحسين ظروف العمل  |
| 54                             | المطلب الأول: أهمية تحسين ظروف العمل                                   |
| 55                             | المطلب الثاني: أهداف تحسين ظروف العمل                                  |
| 56                             | المطلب الثالث: آليات تحسين ظروف العمل                                  |
| 57                             | المبحث الثالث: آثار ظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين              |
| 57                             | المطلب الأول: آثار ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي للعاملين       |

|   |  |
|---|--|
| 57  | الفرع الأول: آثار الحوافز و الأجور على الرضا الوظيفي للعاملين        |
| 58  | الفرع الثاني: آثار ظروف البيئة الفيزيائية على الرضا الوظيفي للعاملين |
| 60  | المطلب الثاني: آثار ظروف العمل التنظيمية على الرضا الوظيفي للعاملين  |
| 60  | الفرع الأول: آثار القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي للعاملين        |
| 60  | الفرع الثاني: آثار الاتصال على الرضا الوظيفي للعاملين                |
| 61  | الفرع الثالث: آثار الجدولة الزمنية للعمل على الرضا الوظيفي للعاملين  |
| 62  | المطلب الثالث: آثار ظروف العمل النفسية على الرضا الوظيفي للعاملين    |
| 62  | الفرع الأول: سلوك الأفراد على الرضا الوظيفي للعاملين                 |
| 63  | الفرع الثاني: جماعة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين                 |
| 63  | الفرع الثالث: الثقافة والقيم الأخلاقية على الرضا الوظيفي للعاملين    |
| 65  | خلاصة  |
| <b>الجزء التطبيقي للدراسة</b>             |  |
| <b>الفصل الثالث: الاطار العام للدراسة</b> |  |
| 66  | تمهيد  |
| 67  | المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها                              |
| 67  | المطلب الأول: منهج الدراسة   |
| 67  | المطلب الثاني: أدوات الدراسة   |
| 69  | المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة                          |
| 69  | المطلب الأول: تقديم لشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز)    |
| 73  | المطلب الثاني: تقديم لمديرية توزيع الكهرباء والغاز(سونلغاز)بسكرة     |
| <b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة</b>        |  |
| 76  | المبحث الأول: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها                        |
| 76  | المطلب الأول: ثبات أداة الدراسة                                      |
| 76  | المطلب الثاني: وصف عينة الدراسة                                      |
| 80  | المطلب الثالث: تقييم مستوى متغيرات البحث في المديرية محل الدراسة     |
| 91  | المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة                                 |
| 91  | المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية                                |
| 96  | المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية                               |



|     |                                      |
|-----|--------------------------------------|
| 103 | المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة. |
| 104 | المطلب الرابع: الاقتراحات            |
| 105 | خلاصة                                |
| 106 | الخاتمة                              |
| 108 | قائمة الملاحق                        |
| 111 | قائمة المراجع                        |
| 113 | فهرس الجداول                         |
| 114 | فهرس الأشكال                         |
| 115 | فهرس المحتوى بالتفصيل                |