



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بجامعة بسكرة

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: تسيير الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

د/ محمد قريشي

إعداد الطالبة:

هاجر موسي

..... /Master-GE/GO -GRH /2016	رقم التسجيل:
.....	تاريخ الإيداع

الموسم الجامعي: 2015-2016

قسم علوم التسيير



آية قرآنية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

{اقرأ باسم ربك الذي خلق} {1} خلق الإنسان من علق {2}

اقرأ وربك الأكرم {3} الذي علم بالقلم {4} علم الإنسان

ما لم يعلم {5}. سورة اقرأ

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى من أضاءت لي دربي المظلم

إلى من كان حبها زادي وعمادي

إلى من كنت احتمي بدعائها الخالص وحنانها

إلى أمي حبيبة عمري

إلى من زرع في قلبي روح التحدي والاجتهاد وسقاني

بالرعاية والاهتمام وأنار دربي ومنحني الحب إلى أبي اصدق الناس

أسأل الله أن يحفظهما ويدعم لهما الصحة والعافية

إلى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة إخوتي وأخواتي

إلى كل رفيقات دربي وصديقاتي

إلى كل هؤلاء اهدي ثمرة جهدي

شكر وعرهان

أأقدم بالشكر الجزيل إلى المشرف الدكتور محمد قريشي الذي كان نعم الأستاذ والموجه

بنصائه القيمة

في إتمام هذه المذكرة وجزاه الله كل خير، كما اشكر جميع عمال كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير على كل

المعلومات المقدمة من طرفهم في سبيل إكمال البحث إلى كل أعضاء المناقشة

وإلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة نحو مستوى الرضا الوظيفي السائد والتعرف على مستوى الأداء السائد لديهم، هذا بإضافة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في الأداء لدى العاملين.

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العمال الإداريين بالكلية والبالغ عددهم (112) عامل وعاملة، واستخدمت الطالبة طريقة العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها (90) عامل وعاملة، حيث تم توزيع استبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (55) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وتم الاعتماد على عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات منها: مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل التباين (Analyses of variance)، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise).

وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن مستوى الرضا الوظيفي السائد في الكلية محل الدراسة جاء متوسطا، كما كان مستوى الأداء لدى العاملين بنفس الكلية بمستوى متوسط، وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في أداء العاملين بالكلية، حيث فسر الرضا الوظيفي (44.6%) من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء العاملين وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد المعدل R_a^2 .

وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها: على إدارة الكلية الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الكلية فيما بين الرئيس والمرؤوسين، وعلاقة الزملاء مع بعضهم البعض من أجل خلق مناخ متعاون يشجع على زيادة الأداء في العمل. وعلى إدارة الكلية أيضا الاهتمام بأهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والمتمثلة في الأجور والمكافآت حيث تعتبر وسيلة لإشباع الحاجات وتوفير حياة كريمة، ولأن هذا من شأنه أن يزيد من فاعلية العامل، لأنه ينعكس على الأداء.

Abstract

This study aimed at identifying the perception of workers in the Faculty of Economics, commercial and management sciences -Biskra University, about the level of job satisfaction, and to identify the level of their performance; in addition to knowing the impact of the various dimensions of job satisfaction on the performance of the faculty employees.

The target population of this study is the 112 administrative employees of the faculty . The researcher used the simple random sampling method, with a sample size of 90 employees. The researcher distributed a questionnaire to the chosen sample, but got on return only 55 questionnaire valid for statistical analysis

The researcher used several statistical methods to analyze the data, including: descriptive statistics measures, analysis of variance (Analyses of variance), multiple regression analysis, (Stepwise). The study concluded with some important results such as the level of job satisfaction in the faculty as well as the level of performance among workers is moderate. The study also showed that there is a statistically significant effect of job satisfaction with its various dimensions on the performance of the faculty employees, where job satisfaction explained (44.6%) the changes in the performance of employees and the level of changes depending on the value of the modified coefficient of determination R^2a .

The study reached some important recommendations, such as:

-The faculty management should pay more attention to human relations within the faculty (relations between the dean and employees, between employees themselves) in order to create an atmosphere that promotes collaboration that can help increase performance at work.

-The administration of the faculty should also be concerned with the most important factors affecting job satisfaction such as salaries and other financial resources as a means to satisfy their needs and provide a decent life for them and their families.

Résumé

L'objectif de cette étude est de connaître les tendances des employeurs (travailleurs) de la Faculté des sciences économiques et commerciales à l'Université de Biskra vers le niveau de satisfaction fonctionnelle et pour connaître le niveau des performances dominantes qu'ils ont, en plus de ça est la connaissance de l'effet de la satisfaction fonctionnelle avec des différentes leurs dimensions sur la performance des employeurs.

La population étudiée est constitué par des travailleurs administratifs de la faculté totalisant au total 112 travailleurs et travailleuses, l'étudiant utilise la méthode d'échantillonnage aléatoire simple de taille de 90 travailleurs et travailleuses, des questionnaires ont été distribué sur la population par de plusieurs visites sur le terrain. Nous avons récupéré 55 questionnaires valables pour l'analyse statistique. Les données obtenus a été analysé par plusieurs méthodes à savoir: les mesure de statistiques descriptives, analyse de la variance, analyse de régression multiple, analyse de régression à plusieurs niveaux.

Cette étude a abouti de plusieurs résultats, les plus importants: Le niveau de satisfaction fonctionnelle dominante dans la faculté est moyen, Comme dans le niveau de performance des travailleurs dans la même faculté moyen, un effet statistiquement significatif de la satisfaction professionnelle avec ses diverses dimensions dans l'exercice des travailleurs de la faculté, L'interprétation de la satisfaction fonctionnelle (44,6%) des changements en cours dans le niveau de performance des employés est basée sur la valeur du coefficient de détermination R^2_a

En résumé les recommandations de l'étude dans les points suivant : Les attentions de la direction de la faculté vis-à-vis les relations humaines au sein de la faculté entre le président et les subordonnés, Relations des collègues entre les uns avec les autres afin de créer un climat de collaboration qui favorise l'augmentation de la performance fonctionnelles.

L'attention de l'administration de la faculté également par les facteurs les plus importants qui affectent la satisfaction fonctionnelle : des salaires et des primes qui considéré comme un moyen de satisfaire leurs besoins et assurer une vie décente, et parce que cela augmenterait le facteur d'efficacité, car elle reflète la performance.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	البسمة
ب	أية قرآنية
ج	الملخص
د	Résumé
و	Abstract
ز	الإهداء
ح	شكر وعرهان
ط	فهرس المحتويات
ل	قائمة الجداول
م	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
س	المقدمة
	الفصل الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة
3	تمهيد
4	1-I. منهجية البحث
4	1-1-I. إشكالية البحث
4	2-1-I. أهمية البحث
4	3-1-I. أهداف البحث
5	4-1-I. التعريفات الإجرائية
6	5-1-I. فرضيات البحث
7	6-1-I. متغيرات ونموذج البحث
7	7-1-I. حدود البحث ومنهجه
8	8-1-I. طرق جمع البيانات
8	9-1-I. أداة البحث
9	10-1-I. مجتمع وعينة البحث
9	11-1-I. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
10	12-1-I. صدق وثبات أداة البحث (الاستبانة)
11	2-I. الدراسات السابقة

11	I-2-1. الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي
13	I-2-2. الدراسات المتعلقة بأداء العاملين
16	I-2-3. الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي وأداء العاملين معا
17	I-2-4. التعليق على الدراسات السابقة
18	خلاصة
	الفصل الثاني: الرضا الوظيفي - تأطير نظري -
19	تمهيد
20	II-1. ماهية الرضا الوظيفي
20	II-1-1. مفهوم الرضا الوظيفي
21	II-1-2. أهمية الرضا الوظيفي
22	II-1-3. عناصر الرضا الوظيفي
25	II-2. أنواع الرضا الوظيفي، أبعاده ونظرياته
25	II-2-1. أنواع الرضا الوظيفي
25	II-2-2. أبعاد الرضا الوظيفي
25	II-2-3. نظريات الرضا الوظيفي
30	II-3. مسببات الرضا الوظيفي، أساليب قياسه ونتائجه
30	II-3-1. مسببات الرضا الوظيفي
31	II-3-2. أساليب قياس الرضا الوظيفي
33	II-3-3. نتائج الرضا الوظيفي
35	خلاصة
	الفصل الثالث: أداء العاملين - تأطير نظري -
36	تمهيد
37	III-1. ماهية أداء العاملين
37	III-1-1. مفهوم الأداء
38	III-1-2. مكونات الأداء
38	III-1-3. محددات الأداء
39	III-2. العوامل المؤثرة على الأداء
39	III-2-1. العوامل الخارجية
40	III-2-2. العوامل الداخلية
41	III-3. تقييم الأداء
41	III-3-1. تعريف تقييم الأداء
42	III-3-2. الأهداف الإستراتيجية لعملية تقييم الأداء

44	III-3-3. خطوات تقييم الأداء
45	III-3-4. المشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء
47	III-3-5. أساليب معالجة مشاكل تقييم الأداء
48	III-4. علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين
48	III-4-1. علاقة الرضا عن العوامل المرتبطة بشروط العمل بأداء العاملين
49	III-4-2. علاقة الرضا عن العوامل المرتبطة بظروف العمل مع أداء العاملين
51	III-4-3. علاقة الرضا عن العوامل المرتبطة بعلاقات العمل مع أداء العاملين
53	خلاصة
	الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
54	تمهيد
55	IV-1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
55	IV-1-1. نبذة تاريخية حول جامعة محمد خيضر - بسكرة -
58	IV-1-2. مهام و أهداف جامعة محمد خيضر - بسكرة -
59	IV-1-3. الهيكل التنظيمي للكلية
62	IV-2. خصائص مبحوثي الدراسة
63	IV-3. اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة
64	IV-3-1. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كوملجروف - سمرنوف "Kolmogorov - Smirnov")
66	IV-3-2. تحليل محاور الاستبانة (الإجابة على الأسئلة)
71	IV-4. اختبار الفرضيات
75	خلاصة
76	خاتمة (نتائج وتوصيات)
	قائمة المراجع
79	المراجع باللغة العربية
85	المراجع باللغة الأجنبية
	قائمة الملاحق
86	قائمة محكمي الاستبانة
87	الاستبانة
92	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
11	معاملات الصدق والثبات	1-I
06	يمثل موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	1-IV
26	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	2-IV
64	اختبار التوزيع الطبيعي. (1- samle Kolmogorov- Smirnov)	3-IV
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الرضا الوظيفي	4-IV
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات أداء العاملين	5-IV
71	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسي	6-IV
72	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الرضا الوظيفي في أداء العاملين	7-IV
74	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise) لأبعاد الرضا الوظيفي المؤثرة إحصائيا في مستوى أداء العاملين.	8-IV

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
7	نموذج البحث	1-I
26	نموذج ماسلو لتوزيع الحاجات	1-II
65	مدرج تكراري يمثل تكرارات البواقي (الأخطاء) المعيارية للانحدار	2-IV
65	منحنيات توضح خضوع الرضا الوظيفي وأداء العاملين للتوزيع الطبيعي	3-IV

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
86	قائمة محكمي الاستبانة	1
87	استبانة البحث	2
92	الهيكل التنظيمي	3

إن التغيرات السريعة التي حدثت ومازالت تحدث في عالم اليوم في مختلف المجالات، وبالخصوص الاقتصادية منها تسببت في زيادة الضغط على مختلف المؤسسات من أجل مواكبة هذه التغيرات والتطورات. وكنتيحة حتمية لهذه التغيرات اضطرت المؤسسات إلى العمل على تغيير استراتيجياتها وسياساتها مع إعادة النظر في رؤيتها والرسالة التي أنشأت من أجل تحقيقها، إضافة إلى ما سبق فإن المؤسسات في وقتنا الحالي وخاصة الناجحة منها أعادت النظر في الأهمية النسبية للموارد التي تستخدمها في القيام بنشاطاتها وتنفيذ استراتيجياتها.

فبعد أن كان رأس المال يحظى بأهمية أكبر كمورد إنتاجي، فإن الموارد البشرية التي تمتلكها المؤسسات أصبحت في الوقت الحاضر تحتل مكانة رفيعة وأهمية نسبية أعلى مقارنة بباقي الموارد. وزيادة الاهتمام بالموارد البشري استدعى زيادة الاهتمام بإدارته والقيام بالوظائف المختلفة التي لها علاقة بالحصول عليه وتدريبه ومكافئته وتحفيزه.

إن المورد البشري في المؤسسة يختلف عن باقي الموارد، حيث إن مساهمته في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها يختلف باختلاف الحالة التي يكون عليها هذا المورد. فإذا كان الأفراد العاملين بالمؤسسة من إطارات وعمال تنفيذيين راضين ومحفزين على أداء أعمالهم فإن مساهمتهم في تحقيق الأداء تكون عالية، أما إذا كانوا غير ذلك فإن هؤلاء الأفراد أنفسهم قد يكونون سببا في فشل هذه المؤسسة حتى ولو زدنا من استخدام الموارد.

لقد أثبتت العديد من الدراسات والتجارب الميدانية إن سبب نجاح الكثير من المؤسسات وتطورها يمكن إرجاعه للأفراد العاملين بها وإلى وجود إدارة فعالة تهتم بحالتهم ومصالحهم.

لقد أدى انفتاح تخصصات علوم التسيير على العلوم السلوكية إلى بروز فلسفة جديدة للتسيير، الهدف منها جعل الأفراد يعملون لزيادة إنتاجيتهم، بالإضافة إلى مساهمة هذه الفلسفة في تفسير سلوك الأفراد في مكان العمل. من بين أهم المناهج التي طفت على سطح ساحة البحوث والدراسات في المجال التسييري مفهوم الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق الأهداف التي ترمي الوصول لها.

إن دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء هو الآن من المواضيع البحثية الهامة في مجال إدارة الأعمال، فالعامل المحفز ايجابي والراضي عن عمله يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة وزيادة الأداء المنشود، وتعزيز القيم الايجابية في المؤسسات، وهذا ما يستلزم وضع نظام تحفيزي ملائم يجعل الموظفين يقدمون أقصى ما لديهم من إمكانيات في أعمالهم بالإضافة إلى تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم، وفي بحثنا هذا سوف نتطرق إلى دراسة أثر الوظيفي على أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة. وذلك من خلال أربعة فصول.

الفصل الأول تضمن منهجية البحث و الدراسات السابقة وقسم إلى مبحثين، المبحث الأول ويشمل إشكالية البحث، أهمية وأهداف البحث، التعريفات الإجرائية وفرضيات ونموذج البحث، حدود البحث ومنهجه، أساليب جمع البيانات والمعلومات وصدق وثبات أداة البحث و الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وتطرقنا في المبحث الثاني للدراسات السابقة ويتكون من دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي ودراسات متعلقة بأداء العاملين، ودراسات متعلقة بالرضا الوظيفي وأداء العاملين معا، ثم التعليق على الدراسات السابقة.

أما في الفصل الثاني فخص لدراسة الإطار النظري للرضا الوظيفي والذي يتكون من ثلاثة مباحث، الأول يتضمن ماهية الرضا الوظيفي، والبحث الثاني يشمل أنواع وأبعاد ونظريات الرضا الوظيفي، في حين المبحث الثالث تطرق إلى مسببات ومحددات وأساليب قياس الرضا الوظيفي ونتائجه.

وفي الفصل الثالث تطرقنا إلى دراسة الإطار النظري لأداء العاملين من حيث المفهوم و المكونات والعوامل المؤثرة فيه، وعملية تقييم الأداء ودراسة علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين.

في حين الفصل الرابع خصص لعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات وتم تقسيمه إلى أربعة مباحث: الأول تطرقنا فيه إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، أما المبحث الثاني قمنا فيه بتحليل خصائص مبحوثي الدراسة، والمبحث الثالث قمنا باختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة، وفي المبحث الرابع اختبرنا فرضيات الدراسة.

الفصل الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة

تمهيد:

نحاول من خلال هذا الفصل توضيح منهجية بحثنا هذا، حيث نبدأ بطرح الإشكالية الرئيسية ثم نتطرق إلى أهمية البحث و أهدافه ، التعريفات الإجرائية، فرضياته ونموذجه، ومصادر و أساليب جمع المعلومات والبيانات، ثم بعد ذلك نقوم بشرح منهج البحث وحدوده، مجتمعه وعينته، أداة البحث وصدقها وثباتها، بالإضافة إلى عرض مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

كذلك سوف نقوم بعرض أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين محل البحث وسنتطرق إلى كل هذا من خلال

المبحثين التاليين:

I-1. منهجية البحث.

I-2. الدراسات السابقة.

I-1. منهجية البحث

I-1-1. إشكالية البحث

برغم أهمية متغيري البحث الحالي؛ " الرضا الوظيفي " و " أداء العاملين " في البحوث النظرية والتطبيقية، إلا أن الدراسات التحليلية لا تزال محدودة جدا في هذا الاتجاه. وهذا ما أفصحت عنه الكثير من الدراسات.

وتأسيسا على ما سبق، تبرز إشكالية بحثنا الحالي والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة ، وما مدى أثاره في مستوى أدائهم؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية، التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟
- ما هو مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و أداء العاملين ؟
- هل يؤثر الرضا الوظيفي في مستوى أداء العاملين؟

I-1-2. أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث بما يأتي:

- تقديم إطار نظري يشرح ماهية الرضا الوظيفي من جهة وأداء العاملين من جهة أخرى.
- تقديم إطار عملي يربط بين الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، تقدير واحترام الذات وعلاقات العمل، الانتماء للمهنة، الأمن والاستقرار الوظيفي) وأداء العاملين.
- إمداد المسؤولين بالكلية محل الدراسة ببيانات وتوصيات ومقترحات موثقة وصادقة مستمدة من الدراسة الميدانية تساعد على تحقيق وتطوير عناصر الرضا الوظيفي والارتقاء بمستوى أداء العاملين وتحقيق الأهداف المنشودة.

I-1-3. أهداف البحث

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تقديم مفاهيم نظرية لأفراد العينة المبحوثة عن معنى وأبعاد الرضا الوظيفي والأداء.

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العينة المبحوثة.
- التعرف على مستوى تأثير الرضا الوظيفي في مستوى أداء العاملين بالعينة المبحوثة.
- التعرف على البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الرضا الوظيفي والمتمثلة في (الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، تقدير واحترام الذات وعلاقات العمل، الانتماء للمهنة، الأمن والاستقرار الوظيفي) في مستوى أداء العاملين بالعينة المبحوثة.
- محاولة بناء نموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس علاقة وأثر الرضا الوظيفي بمستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة.

I-1-4. التعاريف الإجرائية.

- 1- الرضا الوظيفي: هو الشعور بالارتياح والسرور الناتج من إشباع الحاجات ذات القيمة عند الفرد.
- 2- الحوافز: شعور داخلي لدى الفرد، يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين، يهدف منه الوصول إلى تحقيق أهداف محددة.
- 3- المكافآت: الأسلوب الذي تتم به مكافأة مجموعة أو إدارة على عملية ناجحة.
- 4- احترام الذات: ذلك أن الفرد كلما كان لديه اعتداد برأيه، واحترام ذاته كلما كان أقرب منه إلى الرضا من الذي يبخس قدر نفسه.
- 5- الأمن والاستقرار الوظيفي: وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية، الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية، وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء.
- 6- الرضا عن جماعات العمل: إذا تواجد الموظف في بيئة يرتاح لها، ومع موظفين يستطيع التفاهم معهم، فإنه لا بد وسيرضي عن عمله، وربما يصبح هذا العامل مؤشراً قوياً في رضاه عن العمل.
- 7- الرضا عن ظروف العمل: تؤثر ظروف العمل المادية مثل (درجة الحرارة، التهوية، الرطوبة والنظافة) على درجة رضا الموظف على بيئة العمل.
- 8- الانتماء للوظيفة: هو ذلك الموقف الإنساني الإيجابي، المتحصل بفعل إخلاص العاملين للمؤسسة واستمرارية نشاطهم الفاعل فيها، والارتباط الوثيق ومداومة البقاء الناجح من خلالها.
- 9- أداء العاملين: هو عبارة عن الناتج الفعلي للجهد المبذول من قبل العامل، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال العامل لطاقته وإمكانيته وفي الوقت نفسه بمقدار الرغبة لدى العامل في الأداء.

I-1-5. فرضيات البحث:

يعتمد هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (الحوافز و المكافآت، ظروف العمل، التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل، الانتماء للمهنة، الأمن والاستقرار الوظيفي) في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)"

ويندرج ضمن هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية.

- الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)"

- الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)"

- الفرضية الفرعية الثالثة (H_{03}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقدير واحترام الذات وعلاقات العمل في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)"

- الفرضية الفرعية الرابعة (H_{04}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للانتماء للمهنة في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)"

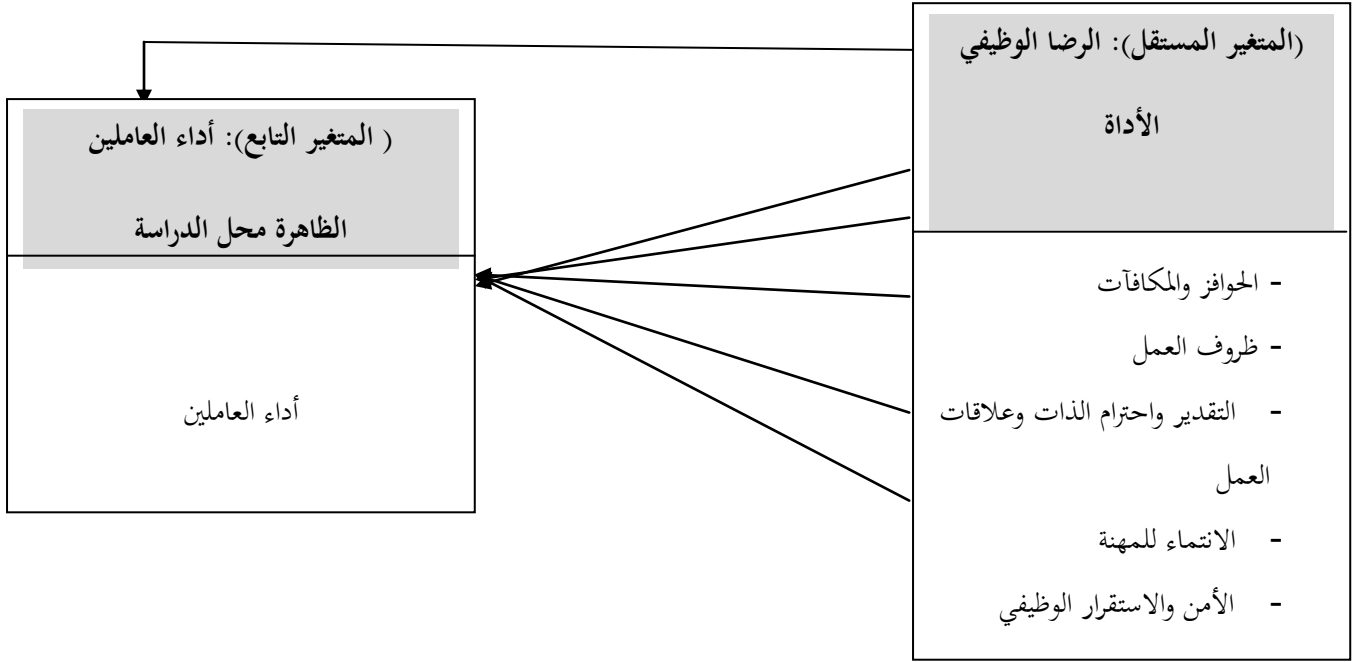
- الفرضية الفرعية الخامسة (H_{05}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمن والاستقرار الوظيفي في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)"

I-1-6. نموذج البحث:

يستند البحث إلى النموذج الفرضي الآتي:

شكل رقم (I-1): نموذج البحث الفرضي



المصدر: من إعداد الطالبة.

I-1-7. حدود البحث ومنهجه.

1- حدود البحث: تتمثل فيما يلي:

- أ- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية لهذا البحث في كافة العمال الإداريين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وعددهم (112).
- ب- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرين التاليين: الرضا الوظيفي وأداء العاملين.
- ت- الحدود المكانية: أنجزت الدراسة الميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- ث- الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة الميدانية لهذا البحث خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2015-2016.

2- منهج البحث:

المنهج هو الطريقة التي توصلنا إلى الحقيقة العلمية استنادا إلى قواعد يهتدي بها الفكر، ويعرف أيضا بكونه الخيط غير المرئي الذي يشد البحث من بدايته حتى النهاية قصد الوصول إلى نتائج معينة. ولكون البحث العلمي يستند في جانب مهم منه على الآراء والسلوكيات والاتجاهات التي تتأثر بالجانب المعرفي للعمال الإداريين، والذي ينعكس دورها في ترجمة الأفكار العلمية إلى أفكار عملية، لذا كان لابد من اختيار منهج يمتاز بالنظرة الشمولية ومنها اعتماد أساليب متعددة لجمع البيانات والمعلومات كالاستبانة، والملاحظة والمقابلات المختلفة والاطلاع على بعض وثائق المؤسسة محل الدراسة. لذا استقر الرأي على تبني المنهج الوصفي، الذي نراه ملما بكل ما ذكرنا سابقا، والذي يمكن عن طريقه جمع البيانات وتبويبها وتحليلها ومقارنتها وتفسيرها، بعبارة أخرى يعد هذا المنهج من أكثر مناهج البحث العلمي ملائمة لهذا النوع من البحوث. كما تم استخدام الأسلوب المكتبي لبناء الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

I-1-8. طرق جمع البيانات.

يعتمد البحث على نوعين أساسيين من البيانات:

- 1- البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. V17 ، وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.
- 2- البيانات الثانوية: قمنا بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية، والرسائل الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة، سواء بشكل مباشر والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث. والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدثت في مجال بحثنا الحالي.

I-1-9. أداة البحث.

بهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيري البحث، تم إعداد استبانة حول "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين"، حيث قمنا بتقسيمها إلى قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: ويشمل المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

القسم الثاني: ويشمل محاور الاستبانة أو الدراسة، ويتكون من 45 عبارة موزعة على محورين رئيسيين:

- المحور الأول: خاص بالرضا الوظيفي ويحتوي على (31) عبارة موزعة على خمسة أبعاد.
 - المحور الثاني: خاص بأداء العاملين ويحتوي على (14) عبارة.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبانة.

I-1-10. مجتمع وعينة البحث.

- 1- مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين الإداريين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، والبالغ عددهم (112) عامل حسب إحصائيات 2015-2016.
- 2- عينة البحث: اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها (90) عامل، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (70) استبانة، وبعد فحصها تم استبعاد (15) استبانة نظرا لعدم تحقيقها شروط الإجابة الصحيحة وبالتالي كان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هو (55) استبانة.

I-1-11. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

- لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار الفرضيات، تم باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V17)، من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة وهي:
- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي (**Descriptive Statistic Measures**): وذلك لوصف مجتمع البحث و إظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية.
 - 2- تحليل التباين للانحدار (**Analyses of variance**): للتأكد من صلاحية النموذج المقترح.
 - 3- تحليل الانحدار المتعدد (**Multiple Regression Analyses**): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة التالية (الرضا عن الحوافز والمكافآت، الرضا عن ظروف العمل، الانتماء للوظيفة، الأمن والاستقرار الوظيفي، التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل) على المتغير التابع وهو أداء العاملين.
 - 4- تحليل الانحدار الخطي المتدرج (**stepwise**): وذلك لاختبار المتغيرات المستقلة التي تساهم في تفسير الظاهرة محل الدراسة
 - 5- اختبار كولمغروف سمرنوف (1- sample K- S): لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
 - 6- معامل الثبات ألفا كرونباخ (**Cronbach's Coefficient Alpha**): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.
 - 7- معامل صدق المحك: وذلك لصدق أداة البحث.

I-1-12. صدق وثبات أداة البحث

1- صدق أداة البحث (Validity):

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث نعتد على مايلي:

أ- صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

تم التأكد من صحة الأداة ومصداقيتها وصحة عباراتها، وذلك بعد أن تم عرضها على عدد من المحكمين، واعتمد إجماع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، وطلب منهم دراسة الأداة وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة العبارة للمحتوى والنظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات وشموليتها وتنوع محتواها وتقوم مستوى الصياغة اللغوي أو أية ملاحظة أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً.

وقمنا بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وتم إجراء التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم.

وقد اعتبرنا أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة، وبالتالي فإن الأداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

ب- صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول (I-1) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ 0.950 وهو معامل جيد جداً ومناسب للأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضاً أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث و أبعادها كبيرة جداً ومناسبة لأهداف هذا البحث.

2- ثبات الأداة (Reliability).

ويقصد به مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha (Coefficient)، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول (1-I): معاملات الصدق والثبات

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل لصدق
الرضا الوظيفي	5	0.847	0.920
	5	0.482	0.694
	7	0.761	0.872
	8	0.743	0.861
	6	0.766	0.875
المجموع	31	0.880	0.938
أداء العاملين	14	0.831	0.911
الإستبانة ككل	45	0.903	0.950

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS.V17

من خلال الجدول (1-I) نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.903) وهو معامل ثبات جيد جدا ومناسب لأغراض البحث. كما نعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث. وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج.

I-2. الدراسات السابقة

I-2-1. الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي:

1- دراسة (قريشي و السبتي، 2015) بعنوان: أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن. مج 11، ع 1.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- معرفة أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- التأكيد على أهمية التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن متغيرات الدراسة المستقلة الخاصة بالتمكين الإداري (تفويض السلطة، الاتصال الفاعل، التحفيز، التدريب، وفرق العمل) لها أثر على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، إذ وجد أن التمكين الإداري يفسر (52%) من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي).
 - أن متغير (الجنس) له أثر في متغير (التمكين الإداري).
- 2- دراسة (أحمد، 2011) بعنوان: الرضا على وفق بعض المتغيرات الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل. مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، مج 17، ع 57.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على:

- الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل.
- الفروق في الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريسي والموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل.
- الفروق في الرضا الوظيفي على وفق بعض المتغيرات الشخصية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الخبرة، التحصيل الدراسي، اللقب الوظيفي) لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود رضا وظيفي لدى التدريسيين والموظف الإداري الجامعي في أقسام وكليات التربية الرياضية تجاه الجانب الإداري والجانب النفسي والأجور والحوافز والجانب التدريسي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين التدريسيين والموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية في أبعاد الرضا الوظيفي.
- وجود تفاوت في الأبعاد التي تحقق الرضا الوظيفي للتدريسيين والموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية حيث حصل الجانب النفسي على اهتمام الأول في الترتيب يليه الأجور والحوافز ثم الجانب الإداري والجانب التدريسي.
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في الرضا الوظيفي على وفق متغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والتحصيل الدراسي واللقب الوظيفي.
- وجود فروق معنوية في الرضا الوظيفي على وفق متغير الخبرة لصالح فئة (16 سنة فما فوق) و (1-5 سنة) و (6-10 سنة) و (11-15 سنة).

3- دراسة (رضا، 2009) بعنوان: الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين في المنطقة الوسطى وعلاقته ببعض العوامل. مجلة جامعة بابل، جامعة بغداد، العراق. مج 17، ع 6.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين وفقا لمجالات الرضا الوظيفي: الراتب والحوافز المادية، الترقية، علاقة المرشدين الزراعيين برؤسائهم، علاقة المرشدين الزراعيين بزملائهم، كفاءة التنظيم وإدارة العمل، الاستمتاع بالعمل، ظروف العمل، والمقارنة بين هذه المجالات.
- تحديد علاقة مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين ببعض العوامل المتعلقة بهم.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن الطابع العام لمستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين هو متوسط.
- وأن هنالك علاقة معنوية موجبة بين مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين وكل من العمر، والنشأ، وبمستوى احتمال (0.01).
- وعلاقة معنوية سالبة وبمستوى احتمال (0.01) بين مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين والحالة الاجتماعية.
- كانت العلاقة غير معنوية بين مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين وكل من المستوى التعليمي، والمشاركة بالدورات التدريبية.

I-2-2. الدراسات المتعلقة بأداء العاملين:

1- دراسة (مانع، 2015/2014) بعنوان: أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات (دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية). رسالة دكتوراه علوم في علوم التسيير (تخصص تنظيم الموارد البشرية)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديد أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات.
- محاولة الفصل بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية، التي لخصها أغلب الباحثين والمهتمين ذا الموضوع في الإستراتيجية التدريبية واعتبار أن مصطلح تنمية هو التدريب، في حين ركزت الباحثة في ترجمة مصطلح تنمية في أربع مصطلحات وهي: التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير (التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) والإبداع.

- الكشف عن واقع تنمية الموارد البشرية في الجامعات الجزائرية والاستراتيجيات المعتمدة فيها، أيضا تحديد مستويات أداء هيئات التدريس والإدارية ونوعية الأثر والعلاقة بينهما.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أكدت الدراسة أن كل من التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير (التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) والإبداع تمثل استراتيجيات هامة، تتبناها الجامعات محل الدراسة في تنمية مواردها البشرية من أساتذة وموظفين إداريين.
- أكدت الدراسة أنه على الرغم من أهمية استراتيجيات: التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير (التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) والإبداع في تنمية وتجويد العنصر البشري في الجامعات محل الدراسة، ودورها في الرفع من مستويات أداءه؛ إلا أن هناك بعض القصور في ممارسات هذه الإستراتيجية والتي قللت نوعا ما من فعاليتها.
- وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية (إستراتيجية التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير (التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) وإستراتيجية الإبداع الوظيفي) وأداء الموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة.
- عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 حول أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات محل الدراسة تعود لمتغير الجنس؛ الوظيفة، العمر، المؤهل العلمي والخبرة الوظيفية.

2- دراسة (أبو الحطب، 2009) بعنوان: فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين (حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية). رسالة ماجستير في علوم التسيير (فرع إدارة أعمال)، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، غزة، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين في جمعية أصدقاء المريض الخيرية.
- التعرف على أفضل الطرق والوسائل المستخدمة لعملية التقييم وأثرها على تحسين أداء العاملين.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظام تقييم الأداء وكل من التحليل الوظيفي، المعايير المستخدمة، أساليب التقييم المستخدمة، التغذية الراجعة، مهنية نظام التقييم، مستوى الأداء.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات شخصية تمثلت في الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية.

- بينت الدراسة أن عملية التحليل الوظيفي في الجمعية لا يتم مراجعتها بشكل دوري، وأن المعايير المستخدمة لتقييم الأداء في الجمعية قليلة.
- الأساليب المستخدمة في عملية تقييم الأداء داخل الجمعية غير كافية وغير مناسبة لطبيعة العمل. أنه لا يتم تصميم نظام تقييم الأداء بواسطة جهة مختصة.
- 3- دراسة (أبو ماضي، 2007) بعنوان: معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها من وجهة نظر المقيمين الذين يقومون بعملية التقييم.
- إخضاع عملية تقييم الأداء الوظيفي لعملية تحليلية عميقة وإبراز إطارها ضمن محورين وهما محور معوقات تقييم الأداء، ومحور من يقوم بمسئولية إجراء عملية تقييم الأداء.
- البحث في كيفية تحسين الأداء في المستقبل من خلال اكتشاف نواحي القوة والضعف في الأداء للإشادة بالأولى ومعالجة الثانية.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تقييم الأداء وبين المعوقات التي تترتب على كل من (عملية التحليل الوظيفي المتبع في المؤسسة المستلزمات" معايير ونماذج التقييم، إجراءات التقييم - "مقابلة تقييم الأداء - دور المقيم - عملية التدريب).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية حول معوقات تقييم الأداء تعزى إلى (الجنس - العمر - نوع الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير مكان العمل.

I-2-3. الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي وأداء العاملين:

1- دراسة (محمد، 2015) بعنوان: تأثير الرضا الوظيفي في الأداء المنظمي (دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق: جامعة بغداد، كلية الصيدلة، مج 21، ع 81.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- دراسة العلاقة والأثر بين متغيرين رئيسيين هما: الرضا الوظيفي وضم ستة متغيرات فرعية هي الأجور والرواتب وعدالة العائد، وظروف العمل المادية والخدمات، ونمط الإشراف والعلاقة مع الرئيس، والعلاقة مع الزملاء، ومحتوى العمل وتنوع المهام، وفرص التطور والترقية المتاحة للفرد، والمتغير الرئيس الثاني هو الأداء المنظمي وضم متغيرين فرعيين هما: الكفاءة والفعالية.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي والأداء المنظمي ويؤثر الرضا الوظيفي في الأداء المنظمي.
- أن الرضا الوظيفي في الشركة قيد البحث كان متوسطا.

2- دراسة (سلمان، 2011) بعنوان: الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي وعلاقته بأدائهم الوظيفي. مجلة دراسات تطبيقية، العراق، مج 4، ع 15.

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي.
- التعرف على مستوى الأداء المهني لدى المشرفين الاختصاصي.
- التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المهني.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- هناك مستوى عالي في الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي التابعين للتربية الرصافة الثالثة.
- الأداء المهني للمشرفين الاختصاصي كان بنسبة عالية أيضا.
- إن أداء المشرفين الاختصاصي لا يعتمد على الروتين في العمل.

3- دراسة (طويل، 2007-2008) بعنوان: الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات (في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية). رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم. جامعة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- إبراز أهمية المتغيرات الثلاث (الدافعية، الرضا الوظيفي ومدى تأثيرهما على الأداء) في أي مؤسسة لتحقيق أهدافها.
- التركيز على دافعيتهم لأداء أعمالهم.

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود علاقة تفاعلية بين أنماط الدافعية ومستوى الرضا الوظيفي، والتي تؤثر أداء الإطارات.
- عدم وجود اختلاف في مستوى الأداء (أداء مرتفع، أداء منخفض) باختلاف أنماط الدافعية (الدافعية الداخلية، الخارجية والادافعية) ولاختلاف مستوى الرضا الوظيفي.
- وجود علاقة تفاعلية بين أنماط الدافعية ومستوى الرضا الوظيفي والتي بدورها تؤثر على أداء الإطارات.

I-3. التعليق على الدراسات السابقة.

بعض استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا - أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين، والبالغ عددها تسعة دراسات (09)، أجريت بين الأعوام (2007-2015)، والتي تم تقسيمها إلى ثلاث أقسام، تناولنا في القسم الأول الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي، وفي القسم الثاني دراسات متعلقة بأداء العاملين، في حين تناولنا في القسم الثالث الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين معا، واستفادت الطالبة من الدراسات السابقة بكتابة الإطار النظري فيما يتعلق بموضوعات الدراسة الحالية وكذلك تفسير النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة الحالية ومقارنتها مع النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وتوصلنا من خلالها إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في تناولها للموضوع من الجانب النظري بينما تختلف مع الدراسات السابقة في الإطارين الزمني والمكاني للدراسة. كما تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل: (الرضا عن الحوافر والمكافآت، الرضا عن ظروف العمل، الانتماء للوظيفة، الأمن والاستقرار الوظيفي، التقدير واحترام الذات و علاقات العمل) وكذلك أخذ المتغير التابع أداء العاملين بشكل عام.

خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل قمنا بعرض منهجية البحث والدراسات السابقة وذلك في مبحثين، الأول خصص لتوضيح منهجية البحث، حيث قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية، أهميته و أهدافه، التعريفات الإجرائية، ثم فرضياته ونموذجه، بعد ذلك قمنا بتحديد منهج البحث وحدوده ثم مصادر و أساليب جمع البيانات والمعلومات، ومجتمع وعينة البحث، وفي الأخير قمنا بشرح أداة البحث ودراسة صدقها وثباتها، وتوضيح أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

أما المبحث الثاني فخصصناه للدراسات السابقة، حيث قدمنا مجموعة من الدراسات شملت الرضا الوظيفي و أداء العاملين كل على حدة، بعد ذلك قدمنا مجموعة من الدراسات شملت الرضا الوظيفي و أداء العاملين معا.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

- تأطير نظري -

تمهيد:

أصبح واضحاً لأي مؤسسة ترغب في تحقيق التميز والتفوق في خدماتها وإنتاجها، الاهتمام بالعامل أي مدى الكفاءة في تسييره، من هنا ظهرت ضرورة إعطاء الأهمية الكافية للعاملين، وتسعى المؤسسات لتجسيد ذلك في تحقيق الرضا الوظيفي لأي عامل بالمؤسسة، فهو بحاجة إلى الشعور بالعدالة، الإنصاف والمساواة في المعاملة، توزيع العوائد توفير الجو الملائم للعمل وغيرها من العوامل ذات التأثير المباشر وغير المباشر على العمال بهدف بلوغ درجة من الإشباع المتوافقة مع الحاجات المتباينة والمتعددة وحتى المتنامية وفقاً لما يدركه ويتوقعه العامل.

وأصبح الرضا الوظيفي مؤشراً يستند إليه في تحديد مستوى فعالية العاملين، فهو يتصف بخصائص تميزه عن المفاهيم الأخرى والتي ينبغي على المؤسسة فهمها جيداً والاستفادة من نتائج دراستها له.

II-1. ماهية الرضا الوظيفي:

II-1-1. مفهوم الرضا الوظيفي

لا يوجد حتى الآن اتفاق حول تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي وأن هذا مزال موضوع جدل ونقاش كثير، ويرجع هذا في الحقيقة إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص يحاول كل منها أن يستحدث أو يطور لنفسه مفهوم معين يقوده في تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به.

حيث عرفه هوبوك (hoppock ;1935) على أنه " عبارة عن مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تدفع المرء على القول بصدق: "إنني راضي في وظيفتي"¹.

كما عرفه ستون (stone ;1976) " بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها"².

وعرفه فروم (VROOM) بأنه: "شعور الشخص نحو عمله، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي"³.

فيما يرى آخرون إن الرضا الوظيفي " هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل، ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل"⁴.

ويرى باحثون آخرون أنه: " الاتجاه نحو العمل، ومن مكونات هذا الاتجاه: الإحساس الإيجابي نحو العمل (الوظيفة أو المهنة) أو الشعور الإيجابي أثناء ممارسة العمل، أو التصور الإيجابي للعمل وخلو محيط العمل من التوتر والقلق، وهناك جانب آخر للرضا الوظيفي هو الولاء للمهنة الذي يتمثل في إخلاص العامل لعمله والمؤسسة التي يعمل فيها"⁵.

إضافة إلى ما سبق، فإن الرضا الوظيفي هو "شعور بالسعادة ناتج عن رضا العامل عن عمله، فهو عملية متداخلة فيما بين قيم العامل ونظرته إلى عمله وبيئة ذلك العمل، وأن الرضا الوظيفي يتحقق بالفرق بين ما يتوقع العامل الحصول

¹ هاشم، عبد الرزاق. (2010). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان. الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص: 85.

² سلطان، محمد سعيد أنور. (2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية. مصر: دار الجامعة الجديدة، ص: 196.

³ شرايدة، سالم تيسير. (2006). الرضا الوظيفي. عمان. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، ص: 64.

⁴ عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (دون سنة نشر). السلوك الفعال في المنظمات. الإسكندرية. مصر: الدار الجامعية، ص: 276.

⁵ هاشم، عادل عبد الرزاق. مرجع سبق ذكره. ص 87.

عليه وما حصل عليه فعلا من هذا العمل، فكلما زادت احتياجات العامل بقدر يفوق ما يحصل عليه فعلا كان هناك عدم الرضا".¹

واعتمادا على التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للرضا الوظيفي بأنه: عبارة عن ظاهرة معقدة ناتجة عن تقييم العامل لمنصبه كأداة لإشباع حاجاته بمختلف أنواعها". ويتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة تجعل العامل راضيا عن عمله ومحققا لطموحاته ورغباته، ومتناسبا مع ما يريده من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته.

II-1-2. أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من أهم مؤشرات الصحة والعافية للمؤسسة ومدى فاعليتها على افتراض إن المؤسسة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا سيكون حظها قليل من النجاح مقارنة بالتي يشعر العاملون فيها بالرضا، مع ملاحظة إن العامل الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المؤسسة كما انه يكون أكثر نشاطا وحماسا في العمل.

ويحقق الرضا العديد من الايجابيات، فزيادة الرضا ترتبط بانخفاض دوران العمل، وتقليل ظاهرة التغيب. ويميل العاملون من ذوي الأداء العالي نحو ارتفاع الدوران المذكور إذا انخفض رضاهم، بسبب قدرتهم على إيجاد فرص أخرى بديلة لعملهم. وفي عددا من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي وذلك كما يلي:

- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين.
- إن العاملين ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونوا أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن العاملين أكثر رضا عن عملهم يكونون اقل عرضة لحوادث العمل.

وبنفس الاتجاه إن زيادة الرضا الوظيفي للعاملين تؤدي إلى زيادة تحمل المسؤولية الفردية وبذلك فان العاملين سيكونون أكثر فخرا بتلك الوظائف وسيكون لديهم نظرة واضحة حول مدى مساهمة وظائفهم في تحقيق النجاح للمؤسسات في أدائها الاستراتيجي.²

¹ سليمان، محمد أحمد ، و وهب، سوسن عبد الوهاب. (2010). الرضا والولاء التنظيمي. عمان. الأردن: زمزم ناشرون وموزعون، ص135.

² عزيز، رياض ضياء. (2013). " المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق: جامعة ميسان. مج 03، ع 01، ص ص: 37-74.

II-1-3. عناصر الرضا الوظيفي

تتمثل هذه العناصر في:

1- الأجر:

يعتبر الأجر واحد من أهم حوافز العمل في كل المجتمعات، والأجر هو المبلغ من المال الذي يقبضه العامل لقاء ما يقوم به من عمل.

ويتضمن الأجر، الأجر الأساسي والزيادات في الأجر والتي تتمثل في العلاوات الدورية والمكافآت والحوافز المرتبطة بزيادة مدة الخدمة والترقية وارتفاع الكفاءة للموظف أو تحقيق أهداف معينة.

ويتجه عدد من الكتاب إلى القول أن الأجر توافره لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما فقط يمنع مشاعر الاستياء على اعتبار أنه يشبع الحاجات الدنيا، إلا أن هذا الرأي لا يمكن تعميمه خاصة في المجتمعات الفقيرة أين نجد الأجر يلعب أهمية كبيرة في تحقيق الرضا، فهناك دراسات أشارت إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الأجر والرضا عن العمل لان في الواقع أن دور الأجر لا يقتصر على إشباع الحاجات الدنيا وإنما يمتد ليعطي الشعور بالأمن، و يرمز إلى المكانة الاجتماعية كما قد ينظر إليه العامل كرمز لتقدير وعرفان المؤسسة لمجهوداته.

كما أن عدالة الأجر وتحقيقه للاستقرار المادي والنفسي يعتبر من المحفزات المادية الأساسية، ويتحقق الاستقرار المادي والنفسي للعاملين عندما يتفق الأجر مع مستوى المعيشة السائد في المجتمع وأن يكفل مستوى الأجر النقدي الحصول على مستوى مناسب من الأجر الحقيقي، فالسياسة السليمة والعدالة للأجور تمكن من المحافظة على العاملين في المؤسسة، كما أنها تجذب العاملين المهرة وتشجع الممتازين منهم على الاستمرار في العمل داخل المؤسسة .

ومهما اختلفت الآراء حول الأجر، إلا أنه يمثل وسيلة إشباع لمختلف حاجات العاملين سواء كانت مادية أو معنوية، فهو عامل مادي لكن له تأثيره المعنوي في نفوس العاملين، ومن ثم فإن الأجر يلعب دورا حاسما في الشعور بالرضا عن العمل، وهذا لن يكون إلا إذا كان الأجر مناسباً وعادلاً¹.

2- محتوى العمل:

رغم أن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها العامل تلعب دورا هاما في التأثير على رضاه عن هذا العمل، إلا أن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثا نسبيا. فالمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل المسؤولية التي

¹ دوباخ، سعيدة. (2005-2006). الرضا عن العمل وأثره على أداء الخدمات العمومية (دراسة حالة مستشفى بشير بن ناصر- بسكرة). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، ص: 54-55.

يحتويها العمل، وطبيعة أنشطة العمل وفرص الإنجاز التي يوفرها، والنمو الذي يتيحها العامل وأيضا تقدير الآخرين تمثل المتغيرات المسببة لمشاعر الرضا ومن هذه المتغيرات نذكر:

- **درجة تنوع مهام العمل:** يمكن القول بصفة عامة أنه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية، كلما قل تكرارها وزاد الرضا عن العمل والعكس.

- **درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد:** فالسيطرة الذاتية للعامل على أداء عمله تزيد من حرية الاختيار وطرق الأداء لديه وسرعة الاختيار تزيد من رضاه الوظيفي وتكثيف الأداء مع قدراته يمثل إشباع لحاجاته.

- **استغلال الفرد لقدراته:** إن استخدامه لقدراته يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في هرم سلم ماسلو للحاجات.

- **خبرات النجاح والفشل:** فتحقيق العامل لمستوى أداء يقل عن مستوى طموحه يثير لديه الإحساس بالفشل، وتحقيقه لمستوى أداء يزيد عن مستوى طموحه أو يعادله يثير لديه الإحساس بالنجاح ويحرك بالتالي مشاعر الغبطة لديه.¹

3- فرص الترقية:

من طبيعة الإنسان السعي إلى تحقيق منزلة أحسن مما هو عليه فنراه حريصا على الاطلاع على سياسة التخطيط المستقبلي للمنصب وعلى نموها وقد أشارت نتائج الدراسات إلى أن هناك تناسب طردي بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي.²

4- نمط الإشراف:

يتفق أغلبية الباحثين على أن الإشراف هو علاقة عمل رسمية بين شخص موجه (المشرف) وعدد من الأشخاص (المشرف عليهم) يعملون مع جماعات. وتهدف هذه العلاقة إلى مساعدة المشرف عليهم في تحقيق الأهداف المسطرة. هذا ويميز الباحثون بين ثلاثة أنماط رئيسية من الإشراف هي الإشراف الفوضوي، الإشراف الأوتوقراطي والإشراف الديمقراطي. والتي نوضحها كما يلي:³

- **الإشراف الفوضوي (التساهلي)** ويقصد به قيام المشرف بمنح المشرف عليهم صلاحيات واسعة في اتخاذ القرارات إلى الحد الذي يجعله عاجز عن إحكام السيطرة على المشرف عليهم الذين يكونون في فوضى.

¹ فلي، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. ط1. عمان. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص262.

² مزياي، الوناس. (2011). "محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. ع2، ص ص75-93.

³ شاطر شفيق. (2009-2010). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية (دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس، الجزائر، ص ص 8-9.

- الإشراف الأوتوقراطي (الاستبدادي) ويقصد به قيام المشرف بإصدار الأوامر التي يجب أن تطاع دون نقاش، وهو يهتم باحتكار الصلاحيات في يده ولا يتيح فرصة المشاركة للمرؤوسين في صنع القرارات.

- الإشراف الديمقراطي ويعبر عن الاستعداد الذي يبديه المشرف في تشجيع ومنح المشرف عليهم الفرصة الكافية والمناسبة للقيام بدور فعال في صنع القرارات. وهذا يعني إتاحة المشرف الإمكانيات للمشرف عليهم بالبحث عن مشاكل العمل وتحليلها واختيار البدائل وتقديم الاقتراحات والأفكار لاتخاذ القرارات.

5- جماعة العمل:

إذا تواجد العامل في بيئة يرتاح لها، ومع عاملين يستطيع التفاهم معهم، فانه لا بد وسيرضي عن عمله، وربما يصبح هذا العامل مؤشرا قويا في رضاه عن العمل¹.

6- ساعات العمل:

كلما توافقت ساعات العمل مع وقت راحة العامل كلما ارتفع رضا العامل عن عمله، والعكس صحيح².

7-ظروف العمل المادية:

كلما كان المكان الذي يؤدي فيه العامل عمله والأثاث المكتبي والآلات والأدوات ووسائل التهوية والإضاءة... الخ مناسبة كلما حقق له هذا قدرا من الرضا الوظيفي. ويمكن القول بان درجة جودة أو سوء ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط العامل بعمله، أي على درجة رضاه عن العمل. فمعدل دوران العمل - ترك الخدمة - ومعدل الغياب يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة، ويقلان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية جيدة³.

¹ عريق، لطيفة، والود، حبيب. (سبتمبر 2013). " اقتراح نموذج عملي من اجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الصناعية ". مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ورقلة، الجزائر. جامعة قاصدي مرياح. ع01، ص ص166-181.

² الدوسري، مبارك بن فالح بن مبارك. (2010). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين (دراسة ميدانية في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة). رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص: 42.

³ شمسان، أحمد محمد صالح. (جانفي 2001). قضايا إدارية (أثر الرضا الوظيفي على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على جامعة صنعاء). سلسلة دراسات محكمة تصدر عن مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة، مصر، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة. ع6، ص ص 45-46.

II-2. أنواع الرضا الوظيفي، أبعاده ونظرياته.

II-2-1. أنواع الرضا الوظيفي

ينقسم الرضا الوظيفي إلى قسمين رئيسيين:

- 1- الرضا العام: ويعرف بأنه الاتجاه العام للعامل نحو عمله ككل فإما هو راضي أو غير راضي هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى أصلا بيده أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.
- 2- الرضا النوعي (الجزئي): ويشير إلى رضا العامل عن كل جانب من الجوانب على حدة، وتشمل تلك الجوانب، سياسة المؤسسة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المؤسسة والعلاقات مع الزملاء، وتفيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي¹.

II-2-2. أبعاد الرضا الوظيفي

- يأخذ الرضا الوظيفي أبعادا مختلفة، ويمكن أن نميز على وجه التحديد ثلاثة أبعاد رئيسية وهي :
- الرضا بعلاقات العمل : وتشمل العلاقات بالآخرين في محيط العمل بما فيها علاقات الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل والجمهور
 - الرضا بسياسات العمل في المؤسسة: وتشمل سياسات الأجور والتعويضات والترقيات ونظم الادخار والتقاعد وغيرها.
 - الرضا بالعمل ذاته: وتشمل أهمية العمل وما يحتويه من واجبات ومسؤوليات ويمدى ملاءمتها مع مؤهلات العمل وقدراته البدنية والذهنية وقدرة الوظيفة على إشباع دوافعه وحاجاته²

II-2-3. نظريات الرضا الوظيفي

توجد نظريات كثيرة تعرضت للرضا الوظيفي، ولكن سوف نتعرض لأكثرها تأثيرا وهي: نظرية الحاجات عند "Maslow"، ونظرية العاملين عند " Herzberg"، ونظرية العدالة لـ " Adams"، ونظرية القيمة لـ " Look".

¹ شوقي، فوج طريف.(2000). السلوك القيادي والفعالية الإدارية. عمان. الأردن: دار وائل للنشر، ص 221.

² الطيب، إيهاب محمود عايش.(2008). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي (دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم الدراسات العليا، غزة، فلسطين، ص44.

1- نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو "Abraham Maslow"

تعد نظرية تدرج الحاجات الدراسة والنظرية والعملية الأولى التي أوضحت أن دوافع العامل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية، وإنما ثمة دوافع أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك العامل بمعنى آخر على رضاه الوظيفي بشكل عام.

لقد قدم صاحب النظرية إبراهيم ماسلو الذي يعد من رواد المدرسة السلوكية نظرية حول تدرج حاجات العاملين الأساس فيها الحاجات المختلفة التي تحرك العامل، فكانت الانطلاقة مرتكزة على فرضية أن العامل لا يعمل إلا إذا كان راضيا، فالعاملين في محيط عملهم يتجهون للعمل لرغبة منهم لإشباع حاجاتهم المتعددة، إذ يرى ماسلو أن العاملين لديهم عدة حاجات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في سلم هرمي بدء بالحاجات الفيزيولوجية مروراً بالحاجة إلى الأمن والصدقة، احترام النفس وأخيراً تحقيق الذات.

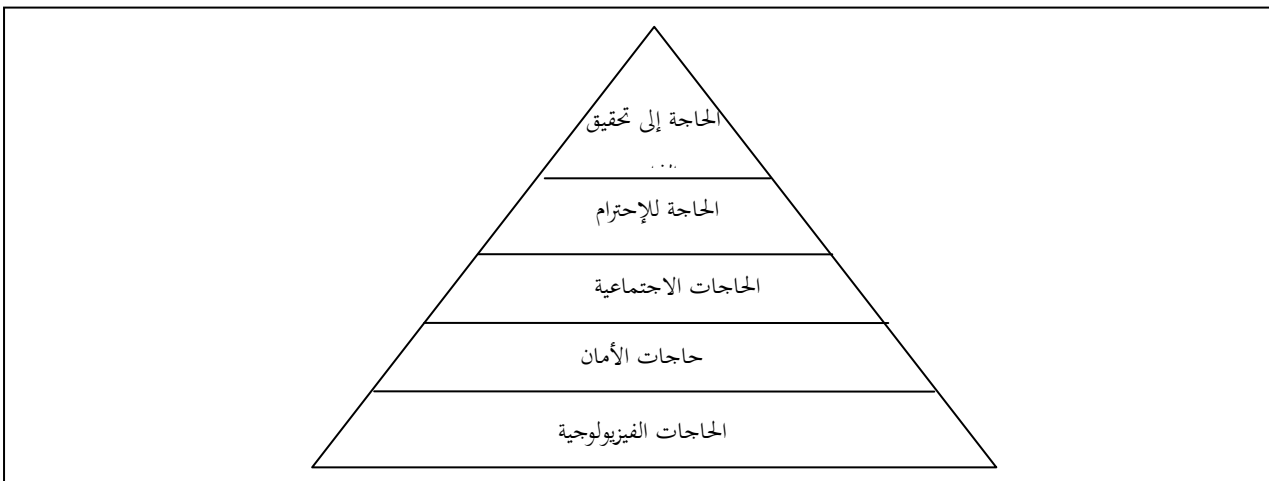
واستند ماسلو في نظريته على ثلاثة عناصر أساسية هي:

- مختلف الحاجات ذات التأثير في سلوكيات العاملين هذا التأثير تولده الحاجات غير المشبعة، أما الحاجات المشبعة فلا تعتبر دافعا.

- حاجات العاملين ترتب وفقا لأهميتها ودرجة إشباعها، بدء بالحاجات الأساسية كالطعام والشراب إلى الحاجة لتحقيق الذات.

- يتم الانتقال من مستوى إلى آخر حسب الترتيب المقدم من طرف ماسلو، وندرج ذلك الترتيب في الشكل التالي:

شكل رقم (II-1): نموذج ماسلو لتوزيع الحاجات



المصدر: عزيون زهية. (2006-2007). التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة وحدة نوميديا

بقسنطينة. رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. ص. 56.

فيما يلي سوف نقوم بتوضيح كل حاجة من الحاجات السابقة كلا على حدة:

- **الحاجات الفيزيولوجية:** وهي كل ما من شأنه المحافظة على حياة الإنسان مثل الطعام، الماء، الهواء، وبدون إشباعها يكون الموت هو النتيجة، في المقابل إشباعها يضمن الانتقال إلى المستوى التالي وهو إشباع الحاجة إلى الأمن.¹
- **حاجات الأمان:** تتمثل هذه الاحتياجات في محاولة تأمين حياة العامل وحمايتها من أية أخطار قد تحدث بها، وفي توفير بيئة آمنة وعمل مستقر يتوفر فيه الأمن الوظيفي والأجر الكافي.²
- **الحاجات الاجتماعية:** يتمثل في إشباع العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، وما ينتج عنها من صداقة وود للإنسان. فالإنسان في حاجة إلى هذا الإشباع لأن في حالة عدم توفره ينتج عنه توتر وعدم اتزان شخصي ونفسي. مما ينعكس على تكيفه مع مجتمعه وزملائه في العمل.³
- **الحاجة إلى الاحترام:** في هذه المرحلة يسعى العامل إلى الاعتزاز بنفسه وتكوين الثقة فيها والاعتزاز بالعمل الذي يؤديه، والكفاءة واحترام الآخرين له، والمكانة الاجتماعية العالية التي يمكن تحقيقها في مجال العمل من خلال الوصول إلى وظائف ومواقع ذات اسم لامع والحصول على المكافآت.⁴
- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** إن أقصى ما يمكن أن يتطلع إليه الإنسان في عمله هو الوصول إلى المرحلة التي يحس فيها بأن أمانه قد أصبحت جزءا من واقعه، أن طموحاته ليست بعيدة عن متناوله، بل إنه أصبح يملك القدرة على تحقيق ذاته من خلال عمله وفق الصورة التي يرى أنها تناسبه.⁵

2- نظرية ذات العاملين Herzberg two factor theory

قدم فريدريك هيرزبرج عام 1959 نظريته المعروفة باسم " نظرية ذات العاملين"، والتي فصل فيها بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والعوامل المسببة لعدم الرضا الوظيفي، حيث كان الاعتقاد السائد عند الباحثين قبل طرح هيرزبرج

¹ القطناني، علاء سمير موسى. (2011). الحاجات النفسية ومفهوم الذات وعلاقتها بمستوى الطموح لدى طلبة جامعة الأزهر بغزة في ضوء نظرية محددات الذات. رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة الأزهر، كلية التربية، قسم علم النفس، غزة، فلسطين. ص 14.

² آل راشد، محمد بن صالح بن صمعان. (2010). تأثير نمط القيادة الأمنية على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على العاملين في ديوان إمارة منطقة الرياض). رسالة ماجستير في العلوم الشرطية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الشرطية، الرياض، المملكة العربية السعودية. ص 58.

³ الدوسري، مبارك بن فالخ بن مبارك. (2010). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية. الرياض، المملكة العربية السعودية. ص 56.

⁴ مزينة، بلقاسم. (2008-2009). السلطة والرضا الوظيفي (المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبدالله نواوية- البوني - نموذجاً). رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة 20 أوت 1955، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علوم الاجتماع والديموغرافي، سكيكدة، الجزائر. ص 21.

⁵ محمد الشريف، مها بنت عبدالله. (2009-2010). اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى نحو الحوافز الجديدة. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط. المملكة العربية السعودية. ص 21.

لنظريته هو أن الرضا الوظيفي ذا بعد واحد، أي أن العوامل التي تؤدي للرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي وبعد دراسة أجراها هيرزبرج على 200 محاسب و مهندس طلب منهم تذكر الفترات التي كان يسيطر عليهم فيها الشعور بالرضا و عدم الرضا الوظيفيين، و ما الأسباب التي أدت إلى هذا الشعور، توصل إلى تحديد مجموعتين مستقلتين من العوامل، سميت المجموعة الأولى بمجموعة العوامل الدافعة التي تؤدي في حالة توفرها إلى الشعور بالرضا الوظيفي ، وهي مرتبطة بمحتوى الوظيفة و تضم عدة عوامل نذكر من أهمها الإنجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم والنمو، أهمية الوظيفة. أما المجموعة الثانية فسميت بمجموعة العوامل الوقائي (مجموعة عدم الرضا الوظيفي)، والتي ترجع إلى الظروف المحيطة بالوظيفة، وتضم عدة عوامل نذكر من أهمها ظروف العمل، الإشراف، سياسات المؤسسة الأجر والعلاقات مع الآخرين.¹

3- نظرية العدالة (المساواة) Equitable theory:

تعمل هذه النظرية على ربط متغير الرضا عن العمل بالتنظيم في المؤسسة، إذ ترى أن الرضا عن العمل يتوقف على الجهود المبذولة من طرف العامل والكيفية التي تعامله بها مؤسسته ضمن الإطار الإداري أو زملاء العمل بحيث أن العامل يميل إلى مقارنة المعاملة التي يتلقاها هو والمعاملة التي يتلقاها زملاؤه الذين لهم نفس المؤهلات والكفاءات الوظيفية، وعلى هذا الأساس يتحدد رضاه، وتنصح هذه النظرية المشرفين بالاهتمام بالعمليات الاجتماعية في المؤسسة وفي إتباع أساليب تتميز بالإنصاف والعدالة في معاملة العاملين دون إهمال تأثير الجماعة على الفرد، إذ أن تفسير هذه النظرية للتحفيز يشمل ثلاثة عناصر أساسية هي :

- التوقع: الذي يعني العلاقة المدركة بين كمية الجهد التي يبذلها العامل والمحصلة النهائية، أي أن العامل يقارن ما بين جده واجتهاده وبين الأداء المطلوب.

- الفائدة: وهي عبارة عن المدى الذي ينتج فيه أداء العامل عند ملاحظته لنتيجة معينة، بمعنى هل تم تحفيزه إذا نتج عن سلوكه نتيجة معينة.

- التكافؤ: والذي يعبر عن المدى الذي يقوم فيه العامل بتقييم نتيجة معينة .

فالتحفيز وفق هذه النظرية هو حاصل ضرب التوقع في الفائدة في التكافؤ كما يلي:

التحفيز = التوقع (الفائدة X التكافؤ)

¹ شفيق، شاطر. مرجع سبق ذكره، ص ص: 23-24.

وتبدو هذه النظرية أكثر إلماما من غيرها من حيث تناولها للرضا من عدة جوانب، إذ تركز على الفرد، ميوله، قدراته وحتى تصوره وتصرفه وتأثير بيئته وترى أن اتجاهات العامل نحو العمل يتأثر بالقياس إلى العاملين الآخرين في المواقف المتشابهة¹.

4- نظرية القيمة:

وقد قدمها ادوين لوك (Edwin Locke)، وهي من أهم نظريات الرضا الوظيفي، ووفقا لهذه النظرية فإن المسببات الرئيسية لتحقيق الرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير عوائد ذات قيمة ومنفعة لكل عامل على حدة، أي أن العوائد التي يرغبها العامل تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل عامل على حدة بما يريده من عوائد وبما يناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي، وتناسب رغباته.

وقد ركز هذا المدخل على أن أي ناتج يكون له قيمة بالنسبة للعامل يحقق له الرضا بغض النظر عن ماهيته، فمغزى تحقيق الرضا الوظيفي وفق هذا المدخل هو مدى التباعد بين جوانب العمل الفعلية للعامل وتلك التي يرغب في تحقيقها، وكلما زاد الاختلاف أو التباعد كلما قل رضا العامل، وأيضا وفقا لمدخل القيمة أن أكثر الطرق فاعلية لتحقيق رضا العاملين هو البحث عن الجوانب التي يريدونها من عملهم ومحاولة توفيرها بقدر المستطاع، لأنها قد تختلف باختلاف العاملين.

فحسب لوك، أنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للعامل كلما كان راضيا عن عمله، أي أن الرضا نتيجة لحصوله على ما يرغب فيه ويناسبه، بعبارة أخرى فإنه بالنسبة للعامل أي جانب من جوانب العمل يمكن أن يكون مهما جدا له بينما ليس كذلك لعامل آخر ولو كان يمارس نفس الوظيفة، وبناء على ذلك فإن الرضا يتحقق عندما يدرك العامل أن عمله يشبع له قيما متطابقة مع حاجاته².

¹ الوناس، مزياي. مرجع سبق ذكره، ص ص 75-93.

² دوباخ، سعيدة. مرجع سبق ذكره، ص 53

II-3. مسببات الرضا الوظيفي، أساليب قياسه ونتائجه

II-3-1. مسببات الرضا الوظيفي

تتفرع هذه المسببات إلى مسببات شخصية و أخرى تنظيمية.

1- المسببات الشخصية للرضا:

يتأثر الرضا عن العمل بشخصية العامل، فهناك أناس بطبيعتهم و شخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء، و من أهم هذه المسببات ما يلي¹:

- **احترام الذات:** لما كان هناك ميل لدى العامل للاعتداد برأيه، و احترام ذاته، و العلو بقدره كلما كان أقرب إلى الرضا عن العمل. أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون ببخس في قدرهم، أو عدم اعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.

- **تحمل الضغوط:** كلما كان العامل قادرا على تحمل الضغوط في العمل و التعامل و التكيف معها، كلما كان أكثر رضا. أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة و ينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستاءين.

- **المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية، أو الوظيفة و الأقدمية كلما زاد رضا العامل عن عمله. أما إذا قلت مكانة العامل وظيفيا و اجتماعيا و قلت الأقدمية زاد استياء العامل.

- **الرضا العام عن الحياة:** يميل العمال السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التمساء في حياتهم والغير راضين عن نمط حياتهم العائلية و الزوجية و الاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التمساء إلى عملهم.

2 - المسببات التنظيمية: وتشمل²:

- **نظام العوائد:** مثال الحوافز، والمكافآت، والترقيات. ويشعر الفرد بالرضا إذا كان تزويد العوائد يتم وفقا لنظام محدد يضمن توفيرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.

- **الإشراف:** إن إدراك العامل ومدى وجود الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، والأمر هنا يعتمد على إدراك العامل ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمائته لهم.

- **سياسات المؤسسة:** وتشير إلى وجود أنظمة عمل، ولوائح، وإجراءات، وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه.

¹ عيساوي، وهيبه. (2011-2012). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي (دراسة حالة فئة الأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترايبى بوجمعة بشار). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، الجزائر، ص 75-77.

² عباس، أنس عبد الباسط. (2011). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط 1. عمان. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع. ص 225.

- تصميم العمل: حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، والمرونة، والتكامل، والأهمية، والاستقلال، وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.
- ظروف عمل جيدة: كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم، ومن أهم هذه الظروف ما يمس الإضاءة، والحرارة، والتهوية، وحجم المكتب، والتليفون، وترتيب المكاتب، وحجم الاتصالات الشخصية، وحجم الحجرة وغيرها.

II-3-2. أساليب قياس الرضا الوظيفي

يمكن تقسيم هذه الأساليب إلى قسمين:

- 1- المقاييس الموضوعية للرضا: ويتم وفق هذا الأسلوب قياس وتحليل ظواهر معينة يتم من خلالها التعرف على مدى درجة رضا واستياء العاملين كالغياب وترك الخدمة، حيث:
 - أولا : الغياب: تعتبر درجة انتظام العامل في عمله أو معدل غيابه مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام لرضا العامل عن عمله. ومما لا شك فيه أن معدل الغياب المرتفع يعبر عن مستوى عال من الاستياء لدى العامل، على الرغم من إن كثيرا من أسباب الغياب قد تكون لأسباب أخرى، ولذلك فاحتفاظ المؤسسة بسجلات عن الحضور وعن الغياب لكل عامل ولكل مجموعة ولكل قسم ومتابعتها بشكل دقيق يتيح لها اكتشاف ظاهرة اختلال تستدعي الوقوف على أسبابها وعلاجها.
 - والمعادلة التالية تمكن من حساب معدل الغياب¹:

مجموع أيام الغياب للفرد x 100

$$\text{معدل الغياب} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب للفرد} \times 100}{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين} \times \text{عدد أيام العمل}}$$

- ثانيا: ترك الخدمة: يمكن استخدام حالات ترك العمل التي تتم بمبادرة العامل (استقالته) كمؤشر لدرجة الرضا الوظيفي، فلا شك أن بقاء الفرد في وظيفته تعتبر مؤشرا هاما لارتباطه بهذه الوظيفة وولائه لها، أي رضاه عن العمل. وعليه فإن البيانات الخاصة بترك العمل الاختياري يكن استخدامها لتقييم فاعلية مختلف البرامج من زاوية تأثير هذه البرامج على الرضا.

¹ طاهري، عبد الغني. (2007-2008). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي (دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل بسكرة). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر، ص71.

ويحسب معدل ترك العمل على أساس عدد حالات ترك العمل الاختياري مقسوم على إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة التي يحسب لها المعدل كالتالي:

عدد حالات ترك العمل خلال الفترة

$$\text{معدل ترك العمل خلال فترة معينة} = \frac{\text{إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}}{100 \times}$$

إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة

وتقتصر وظيفة هذا القياس على التنبيه بوجود مشكلة ترك العمل دون التعرف على الأسباب الحقيقية التي أوجدته، وهذا يعتبر احد أهم عيوب هذا المقياس¹.

رغم دقة المقاييس الموضوعية للرضا وأهميتها في الكشف عن المشكلات الخاصة برضا العاملين خصوصا عند معالجتها إحصائيا من خلال التحليل الإحصائي القياسي، والتوصل إلى نتائج ذات أهمية ودلالة، إلا أن هذه المقاييس لا تتم بأسباب ومبررات الغياب وترك العمل مما يعني صعوبة علاج هذه المشكلات.

2- مقاييس التقرير الذاتي: وهي تعتمد على استخدام وسائل محددة مثل الاستقصاءات أو المقابلات، حيث:

أولاً: المقابلات الشخصية (مقابلات المواجهة): يتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعامل بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملون بحرية في الكلام وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو محو المشاكل، وتكون مقابلة المواجهة ناجحة إذا أجاب العاملون بأمانة وبالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم وحققهم في الخصوصية².

ثانياً: الاستقصاءات: تعتمد هذه الطريقة على استقصاء آراء المفردات المستهدف قياس رضاها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي تصاغ محتوياتها، وتصمم عناصرها بالشكل الذي يحقق أهداف الباحثين ويتلاءم مع مستويات العاملين الذين يتم استطلاع آراءهم. وتأخذ هذه النماذج أشكالاً عدة، وتتفاوت بساطة أو تعقيدا حسب الهدف منها و الوسيلة التي ستعالج بها بياناتها، والظروف المحيطة بعملية استيفائها. ومع ظهور الأساليب الرياضية والطرق الكمية وتطورها في إدارة الأعمال، فقد ظهر الاتجاه إلى إخضاع هذه الاستقصاءات وتصميم عناصرها بشكل كمي تساعد في الحصول على مؤشرات ومحددات كمية تكشف عن حدود الرضا الوظيفي ومؤثراته.

¹ عسلي، نور الدين. (2008-2009). إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة - المسيلة-). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، ص 37-38.

² سلطان، محمد سعيد أنور. (2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية. مصر: دار الجامعة الجديدة. ص 198-199.

ويعتبر استخدام الاستقصاء من أكثر الطرق استخداما، ويتطلب ما يلي¹:

- تحديد هدف البحث ومشكلته.
- وضع فروض البحث.
- تحديد متغيرات البحث أو الدراسة.
- وصف اختيار العينة.
- إعداد استمارة الاستقصاء.
- جمع البيانات.
- تحليل النتائج.
- استنتاجات البحث.

II-3-3. نتائج الرضا الوظيفي

يمكن تقسيم هذه النتائج إلى أربعة أقسام:

1. الرضا عن العمل ومعدل دورانه:

يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض انه إذا زاد رضا العامل عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية. لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض. وقد أظهرت كل الدراسات (بدرجة متفاوتة) أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى انه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض²

2. الرضا عن العمل ومعدل الغياب:

يقصد بالغياب عدم حضور العامل للعمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور فيه والمشاركة في الإنتاج طبقا لبرنامج العمل، وقد تكن مدة الغياب يوم أو أكثر، ويعتبر العامل غائبا عن عمله سواء تغيب عنه بإذن أو بغير إذن، وتشير بعض الدراسات إلى أن الرضا عن العمل يؤدي إلى معدل مرتفع للحضور إلى العمل، أي أنه كلما زادت درجة رضا العاملين كلما قلت نسبة الغياب، وزاد معدل الحضور، أما إذا كان العامل غير سعيدا أو غير راض عن العمل، فان حضوره للعمل يتبعه عواقب سيئة، وذلك بعدم الحضور إلى العمل، أو زيادة معدل الغياب مما يؤدي إلى مشكلات

¹ شمسان، أحمد محمد صالح . مرجع سبق ذكره، ص 32.

² سلطان، محمد سعيد أنور. مرجع سبق ذكره، ص 204.

متعددة للإدارة، وزيادة التكاليف التي تتحملها المؤسسة. لذلك نجد أن هناك علاقة سلبية وثابتة بين الرضا الوظيفي والغياب، فمن المنطقي ملاحظة أن العاملين الذين لا يشعرون بالرضا أكثر احتمالاً للغياب عن العمل.¹

3. الرضا عن العمل والإصابات:

إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تغيير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته. وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل. وتفسر هذا الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله، تجده أقرب إلى الإصابة، إذاً ذلك هو سبيله إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يجبه. ولكن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا نجد فروم يرجح الرأي القائل بأن الإصابات مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس. وأياً كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل.²

4. الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل:

لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعاً لكثير من الدراسات على مر السنين، ويعتقد بعض العلماء والمدراء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء، في حين يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا، وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض، وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء لكون العلاقة بينهما تختلف من فرد لآخر، ومع ذلك فإن السائد أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان، بمعنى أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي إما أن يكون ناتجاً عن أداء مرتفع أو أنه يؤدي إلى أداء مرتفع.³

¹ السقا، شفا سالم.(2009).مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية(دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، غزة، قسم إدارة الأعمال، فلسطين، ص ص 22-23.

² عباس، أنس عبد الباسط . مرجع سبق ذكره، ص 227.

³ أحمد، ثابت إحسان.(2011). "الرضا الوظيفي على وفق بعض المتغيرات الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية و الموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل".مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، جامعة الموصل، العراق. مع 17، ع 57، ص70.

خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور الايجابي الذي يحمله العامل تجاه عمله والعناصر المتعلقة به، والمتمثلة في الأجر، محتوى العمل، فرص الترقية، نمط الإشراف، جماعات العمل وظروف العمل. ورأينا أيضا في هذا الفصل أن الرضا الوظيفي يمكن قياسه بطريقتين رئيسيتين مباشرة وغير مباشرة وكذلك رأينا بأنه تؤثر فيه مجموعة من العوامل . هذا ما أدى إلى اختلاف وجهات النظر حول إعطاء مفهوم محدد له، مما يجعله يتميز بمجموعة من الخصائص.

أن الرضا عند العاملين يمكن أن يكون ظاهرا ويمكن أن يبقى كامنا داخل العامل، مما ينتج عنه عدة أنواع للرضا الوظيفي باختلاف معايير التصنيف.

كما تبين لنا في هذا الفصل أنه من الخطأ الاعتقاد أنه اذا زاد رضا العامل عن عامل معين في عمله فانه بالضرورة راض عن بقية العوامل.

وأخيرا توصلنا إلى نجاح المؤسسة متوقف عن فهم حاجات و دوافع العاملين بها حيث أنه عندما يتم التعرف على هذه الحاجات تقوم المؤسسة بإشباعها من خلال البحث عن الحوافز المناسبة وبالتالي رضا العاملين.

الفصل الثالث: أداء العاملين

– تأطير نظري –

تمهيد:

في عالم يحفل بتحديات تنافسية متنوعة و تغيرات سريعة أصبحت المؤسسات الحديثة تركز جهودها حول رفع مستوى أدائها و أداء العاملين فيها، وتخصص الكثير من ميزانياتها لإيجاد السبل الكفيلة لرفع الأداء وتحقيق مستويات إنتاجية عالية، من أجل تعزيز القدرة التنافسية وبلوغ التميز، وهذا لمجابهة التحديات التنافسية التي بدأت تواجه المؤسسات بشكل مرتفع ومتزايد.

وبما أن أداء العامل هو الذي يحقق التميز لهذه المؤسسات خاصة الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري، أصبحت دراسة الأداء على مستوى العاملين وأهم العوامل المحددة له و كيفية تقييمه تكتسي أهمية كبيرة في الإدارة المعاصرة.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث:

II-1. ماهية أداء العاملين

II-2. العوامل المؤثرة على الأداء

II-3. تقييم الأداء

II-4. علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين.

III-1. ماهية أداء العاملين

حظي موضوع الأداء باهتمام كبير وبحوثاً مستمرة للبحث عن حلول لمشكلاته، من خلال إشراك العاملين في وضع السياسات والأهداف، إتباع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية، ومئات الأساليب التي تركز على تحقيق هدف واحد وهو تحسين الأداء.

III-1-1. مفهوم الأداء:

لغة: إن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية performer التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية performance التي تعني انجاز العمل، أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.¹

صطلحا: لقد تعددت تعاريف الأداء وذلك بتعدد آراء الكثير من الكتاب والباحثين إذ وجد:

راوية حسن عرفت الأداء على أنه "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة العامل وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها العامل متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد". نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع العامل متطلبات وظيفته وهو قابل للقياس على أساس النتائج المحققة.²

في حين قام الخزامي (1999) بتعريفه على أنه "سلوك يهدف إلى تحقيق نتيجة، وهو ما يقوم به العامل استجابة لمهمة معينة سواء قام بها بذاته أو فرضها عليها الآخرون". وعرفه أيضا على أنه عملية "تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة، إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة"³.

وحسب بروملي و ميلر (Bromily et Miller) فإن الأداء هو "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية، بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"⁴.

¹ ماضي، صبري محمد عوض. (2011). اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين. ص 76.

² كيرد، عمار. (2014-2015). تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير في إدارة أعمال. جامعة أكلي محند أولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة، الجزائر. ص 59.

³ الخزامي، عبد الحكيم أحمد. (1999). تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين (تقييم الأداء). القاهرة. مصر: مكتبة ابن سينا. ص 19.

⁴ عداي، الحسيني فلاح حسن. (2000). الإدارة الإستراتيجية. ط1. عمان. الأردن: دار وائل. ص 231.

بناء على ما تقدم من تعاريف يتضح أن الأداء هو عبارة عن سلوك عملي يؤديه عامل أو مجموعة من العاملين يتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد أو مرسوم.

III-1-2. مكونات الأداء:

يتكون الأداء من قسمين: الفعالية و الكفاءة.

1- الفعالية: الفعالية هي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب، والوصول إلى النتائج المرتقبة إضافة إلى ذلك فالفعالية ترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ومن ثم فهي تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة... الخ". كما يمكن ربط الفعالية بمخرجات المؤسسة، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة أو المخططة، وعليه فإن¹:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{قيمة المخرجات الفعلية}}{\text{قيمة المخرجات المتوقعة}} \times 100$$

2- الكفاءة: تعرف الكفاءة على أنها العلاقة بين الجهد، الموارد المستخدمة والمنفعة التي يحصل عليها أعوان المؤسسة.

الكفاءة هي العلاقة بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة في ذلك.

تشير الكفاءة إلى نسبة المدخلات المستهلكة إلى مخرجات المتحصلة، فكلما كانت المخرجات أعلى من المدخلات كانت الكفاءة أعلى.

الكفاءة = المخرجات أو النتيجة المحققة / المدخلات. وتعني الكفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيحة. بمعنى أن الكفاءة هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة وهي النسبة بين المخرجات والمدخلات².

III-1-3. محددات الأداء:

يتحدد الأداء بالنقاط التالية:

أ- الجهد: وهو كمية الطاقة أو الجهد الذي يبذله المستخدم لأداء عمله، وتكون هذه الطاقة ناتجة على دوافع تؤثر في المستخدم ليبذل جهدا محددًا، فالدافعية هي القوة التي تحرك وتثير المستخدم كي يؤدي

¹ الداوي، الشيخ. (2009-2010). "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء". مجلة الباحث. جامعة الجزائر. ع 07. ص 219-221.

² شامي، صليحة. (2009-2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة بومدراس). رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، بومدراس، الجزائر، ص 63.

العمل، أي قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله ومثابرتة واستمراره في الأداء.¹

ب- القدرات: هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، و لا تتغير و تتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة. وتنقسم القدرة إلى نوعين: القدرات المكتسبة (التعلم)، والقدرات الفطرية (الموروثة) و التي بدورها يمكن أن تنقسم إلى قدرات عقلية و أخرى غير عقلية. ترتبط القدرات العقلية بذكاء الفرد مثل القدرة على الفهم الكلمات و المعنى التي تحتويه و السرعة في إجراء العمليات الحسابية ، أما القدرات الغير عقلية فتشمل مثلا حدة البصر و السمع (قدرات الحواس) ، و التمييز بين المثيرات الصوتية المختلفة ، أما القدرات المكتسبة فتلعب كل من البيئة و الخبرات التي يكتسبها العامل دورا هاما في تكيف و تشكيل سلوكه، وتؤثر على تنمية قدراته الفطرية و تطويرها و تكتسب هذه القدرات عن طريق التعلم و التدريب.²

ت- إدراك الدور أو المهمة: تتمثل في سلوك العامل الشخصي أثناء الأداء لتصوراته وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المؤسسة.³

II-2. العوامل المؤثرة على الأداء:

II-2-1. العوامل الخارجية:

هذه العوامل مرتبطة ببيئة العمل في المؤسسة، والبيئة الخارجية العامة بمتغيراتها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية بشكل عام والتي لا تخضع لتحكم المؤسسة فيها، من بين أهم عواملها⁴:

1- الظروف المادية للعمل:

تمثل ظروف العمل المادية في مناخ العمل بالمؤسسة مثل: الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الرطوبة، الحرارة، النظافة، ترتيب الآلات، الوجبات الغذائية وغيرها، وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للعامل، لما لها من دور في توفير جو عمل آمن ومريح، لذلك لها تأثير هام على الأداء الوظيفي.

¹ بوبرطخ، عبد الكريم.(2011-2012) دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجرار الفلاحية).

رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، قسنطينة، الجزائر. ص09.

² خير الدين، جمعة. (2008-2009). دور نظام إدارة الجودة الأيزو 9001-2000 في تحسين الأداء البشري. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، بسكرة، الجزائر، ص 08.

³ الشنطي، محمود عبد الرحمان ابراهيم.(2006). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية

في قطاع غزة). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين، ص48.

⁴ كيرد، عمار. مرجع سبق ذكره، ص ص 62-63.

2- العوامل التقنية (الفنية) : وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب الفني في المؤسسة وتضم على

الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف؛

- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال؛

- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات؛

- نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له؛

- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها؛

- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة؛

- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج؛

- المواقع الجغرافية للمؤسسة.

يعبر البعض عن العوامل الفنية بالموارد، وهي تعتبر متغير موقفي هام في الأداء، لأنه قد يوضع أفراد لديهم قدرات عالية وتدريب جيد في مواقف تحول دون القيام بالعمل عندما لا يتم إعطائهم الموارد اللازمة للأداء الفعال للمهام.

3- العوامل الاجتماعية: تتمثل العوامل الاجتماعية في ما عبرت عنه حركة العلاقات الإنسانية في طرحها، ولعل

من أهمها الاعتراف بقيمة الشخص، والمجموعة، و النمط القيادي السلوكي، و تأثير ذلك في تحفيز ودفع الفرد.

II-2-2. العوامل الداخلية: وتتضمن¹:

1- العوامل المالية والإستراتيجية: وتتضمن تحديد الأداء المستهدف قصير الأمد. إذ تركز الأهداف قصيرة

الأمد على الاهتمام التنظيمي المرتبط بتحسين الأداء المالي أما الأهداف طويلة الأمد فهي تلك الأهداف التي توجه الإدارة نحو ما يجب عمله الآن لجعل المؤسسة ذات أداء أفضل وبشكل دائم.

2- موارد المؤسسة: تمثل الموارد جميع المدخلات التي تستخدمها المؤسسة في عملياتها لتوليد المخرجات المطلوبة

وتعني أيضا ما تتطلبه أو تحتاجه المنظمة لعملية تحقيق أهدافها ورسالتها في المجتمع.

¹ ديجي، وهيبه. (2012-2013). دور إستراتيجية التمييز في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية-بسكرة). رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر،

- 3- ثقافة المؤسسة:** إن الثقافة أحد المكونات الأساسية للمؤسسات الناجحة وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والأداء أي أن المؤسسة التي تمتلك ثقافة المشاركة (أي مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات) تتميز ومتطور.
- 4- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:** تحتاج جميع المؤسسات إلى شكل من أشكال الهيكل التنظيمي لتنفيذ إستراتيجيتها إذ يعرف الهيكل التنظيم بأنه (تصور أو تخيل للدور الرسمي للمنظمة، الإجراءات، الأحكام وآليات الرقابة وكذلك مستوى السلعة والمسؤوليات وعمليات صنع القرار) إذ يمثل هذا العامل أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسة وتنفيذ إستراتيجيتها بالشكل المطلوب والصحيح.
- 5- التطور التكنولوجي:** لقد ظهرت في الفترة الأخيرة تطورات تكنولوجية واسعة أثرت في عمل المؤسسة وسمح لها بتقديم منتجات ذات جودة عالية ووفرت هذه التطورات للمؤسسة ميزة الوصول إلى المعلومات بالوقت الذي تحتاجها فيه وبذلك يمكنها من إدارة الجودة العالية والتحرك بسرعة لتصميم منتجات وفقا لطلب الزبون.
- 6- نظم المعلومات:** تحتاج المؤسسات إلى نظم للمعلومات مصممة بشكل جيد يوفر المعلومات المفيدة لها في مجال التخطيط وإدارة ورقابة أنشطتها كفاءة.

III-3. تقييم الأداء:

يمثل تقييم الأداء تحديد وتعريف العامل لكيفية أدائه لوظيفته وأحيانا عمل خطة لتحسين وتطوير أدائه، فعند تطبيق تقييم الأداء بصورة جيدة وصحيحة فإنه لا يوضح الفرد مستوى أدائه الحالي فقط لكنه يؤثر على مستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية عندما يتم تدعيمها بطريقة صحيحة تزيد احتمالات تحسين هذه الجهود في المستقبل، أيضا إدارة العامل للمهام التي يقوم بها يجب أن تكون واضحة من خلال خطة عمل التحسين أو التطوير.

III-3-1. تعريف تقييم الأداء:

لقد حظي تقييم الأداء باهتمام العديد من الكتاب و الباحثين و المتخصصين، و أعطوا العديد من التعاريف له منها:

- تقييم الأداء هو " سيلة لتقييم سلوك العاملين في مكان العمل، وهو يشتمل على كلا من جانبي الأداء الكمية و النوعية للعمال. وتقييم الأداء هو عملية تنطوي على التواصل مع العاملين وتبيان كيف يمكن لهم تنفيذ المهام الموكلة لهم واقتراح خطة للتطوير".¹
- إن تقييم الأداء هو " العملية الإدارية التي تهدف إلى قياس الاختلافات الفردية بين العاملين من حيث مدى كفاءتهم في النهوض بأعباء ومسؤوليات ووظائفهم الحالية من ناحية، وكذلك فيما يتعلق بالوحدات التنظيمية لتحديد

¹ Leong Wee Phin.(March 2015).The Effectiveness of Performance Appraisal, in the Private Education Industry in Malaysia, *International Journal of Business and Information*, Volume 10, Number 1.

كفاءتها في تحقيق الأهداف".¹

- كما يعرف على أنه "تلك العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعداداتهم لتقليد المناصب العليا مسبقاً".²

- ويشير كل من Goodale و Hall إلى تقييم الأداء على أنه: "يمثل العملية التي من خلالها تقيس المؤسسة مدى جودة العمل الذي يمارسه العاملون بها، ومحاولة تنمية وتطوير هذا الأداء".³

وبناء على التعريفات السابقة يمكن القول بأن عملية تقييم الأداء هي عملية إدارية منتظمة ومستمرة، لقياس وإصدار الأحكام، وتقييم نتائج تحقيق أهداف أداء العامل وفق معايير الأداء والسلوك المتعلقة بالعمل، وكيفية أداء العامل سابقاً وحالياً، وكيف يمكن جعل أداءه لواجبات وظيفته بكفاءة أعلى في المستقبل، كما يحدد المواهب الكامنة لدى العامل والتي تمكنه من الارتقاء في سلم التدرج الوظيفي.

III-3-2. الأهداف الإستراتيجية لعملية تقييم أداء العاملين:

تعتبر عملية قياس أداء العاملين من أهم الأنشطة أو الوظائف التي يجب أن تحتل مكان الصدارة في إدارة الموارد البشرية. وبالإمكان تناول الأهداف التي تحققها عملية تقييم الأداء وفق ثلاثة مستويات: المؤسسة، المديرين، العاملين.

1- أهداف تقييم الأداء على مستوى المؤسسة:

من بين أهم الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها على مستوى المؤسسة ما يلي⁴:

- خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم، والموضوعية في إصدار الأحكام، ما يبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين، أو اتهامها بالحبابة وتفضيل بعضهم على بعض، لاعتبارات شخصية، وليس لاعتبارات علمية أو موضوعية.

- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة، وتوظيف طموحاتهم، بأساليب تؤهلهم للتقدم، وكذلك تطوير من يحتاج منهم إلى تدريب أكثر.

¹ غضبان، ليلي. (2009-2010). الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية). جامعة الحاج لخضر، رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، باتنة، الجزائر، ص 55.

² بنوناس، صباح. (2007-2008). النمط القيادي وتأثيره على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، بسكرة، الجزائر، ص 7.

³ المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2012). الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية. ط1. القاهرة. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع. ص 207.

⁴ الشعبان، محمد جاسم، وآخرون. (2014). إدارة الموارد البشرية (في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة). ط1. عمان. الأردن: دار الرضوان للنشر والتوزيع. ص ص 273-274.

- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل، من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.
- تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية، لأن عملية التقويم مقياس مباشر للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في هذه الإدارة.
- تحديد تكاليف العمل الإنساني، وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد.

2- أهداف على مستوى المديرين: أهمها:

- تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف و التوجيه و اتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.
- مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم، و تحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين و زيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية، و تنمية قدرات العاملين من ناحية أخرى.
- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي¹.

2- على مستوى العاملين:

- دفع العاملين إلى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص حتى يتمكنوا من الحصول على احترام وتقدير رؤسائهم.
- شعور العاملين بالعدالة وبأن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار
- تزويد المدراء ومتخذي القرار بمستوى أداء الموظفين في المنظمة.
- يساعد تقييم الأداء الوظيفي على معرفة مدى مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة، ومدى ملائمة العامل للتوظيفة التي يشغلها بشكل موضوعي وعادل.
- إشعار العاملين بالمسؤولية وإعلامهم انه سيتم تقدير جهودهم من قبل الإدارة وأن عملية الترقية والنقل والعلاوات لا تتم إلا عن طريق ذلك وتزويدهم بمعلومات عن مستوى أدائهم.
- يساعد تقييم أداء العاملين المدراء على اتخاذ قرارات بشأن تحسين وتطوير أداء العاملين، واقتراح المكافآت المالية بناء على مستوى الأداء وتميزه، مما يساعد على رفع الروح المعنوية وتقليل معدل دوران العمل.
- يزود تقييم الأداء الوظيفي إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء العاملين في المؤسسة، وما يجب على إدارة الموارد البشرية في عملية تخطيط الموارد البشرية ومدى احتياج العامل للتدريب بناء على ذلك².

¹ بعجي، سعاد. (2006-2007). تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة: مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نفعال مسيلة CLP - منطقة سطيف). رسالة ماجستير في الماجستير في العلوم التجارية، جامعة بوزيان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، سطيف، الجزائر، ص 18-19.

² شامي، صليحة. (2009-2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة جامعة "أمحمد بوقرة" بومرداس). رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية بومرداس، الجزائر، ص 80-81.

III-3-3. خطوات تقييم الأداء:

تتكون عملية تقييم أداء العاملين من ستة خطوات متصلة ببعضها هي:

1. تحديد معايير الأداء: أي الاتفاق بين الرئيس والمرؤوس على العمل الذي سيتم إنجازه وكيف سيتم تقييمه وبالتالي فإن معيار الأداء هو بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يحققها العامل (المرؤوس) الذي يؤدي عمله المطلوب.

وتمثل معايير الأداء في هذه الحالة القانون الداخلي المتفق عليه بين الرئيس والمرؤوس على الطريقة التي تمكنه من الوصول إلى أفضل أداء، وفي نفس الوقت التعرف على القصور في الأداء فور حدوثه. ومعايير الأداء عادة هي مسؤوليات العمل المحددة والواردة في توصيف منصب العمل.

2. نقل توقعات الأداء للعاملين: والمقصود بهذه الخطوة الاتصال بالأفراد العاملين وتوضيح المسؤوليات والأهداف الرئيسية للأعمال التي يقومون بها مع شرح أهمية عناصر الأداء وهذا من أجل خلق تفاهم متبادل فيما يتعلق بكيفية تقييم الأداء.

3. قياس الأداء: وتكون هذه الخطوة بجميع معلومات حول الأداء الفعلي للأفراد العاملين بطرق مثل:

- ملاحظة الأفراد العاملين
- التقارير الشفهية و المكتوبة
- التقارير الإحصائية

غير أن الاستعانة بجميع هذه المصادر في جمع المعلومات يؤدي إلى زيادة الموضوعية في عملية القياس.¹

4. مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المعياري: هذه الخطوة ضرورية للكشف عن الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي ومن الأمور المهمة في هذه الخطوة هي إمكانية المقيم في الوصول إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد العامل، وقناعة الفرد العامل بهذه النتيجة، حيث أن نتائج التقييم التي يستلمها الأفراد تؤثر بدرجة كبيرة على روحهم المعنوية، وعلى تواصلهم بالأداء المستقبلي، ولذلك لا بد أن تتبع هذه الخطوة خطوة أخرى تخفف من شدة تأثير التقييمات السلبية، والخطوة التالية هي مناقشة التقييم مع الأفراد العاملين.

5. مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين: لا يكفي أن يعرف الأفراد العاملين نتائج عملية تقييم الأداء، بل أنه من الضروري أن تكون هناك مناقشة لكافة الجوانب الإيجابية والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف المباشر لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل، وبصورة خاصة الجوانب السلبية في أدائه، كما وأن المناقشة تخفف

¹ عباس، سهيلة محمد، وعلي، حسين علي. (1999). إدارة الموارد البشرية. عمان. الأردن: دار وائل للنشر. ص246.

من حدة تأثير النتائج التي تعكس الأداء السليبي، حيث أن التقييم الصادق وكما أشارت الكثير من الدراسات إلى ذلك قد يضع الرئيس في موقف حرج من قبل المرؤوسين، حيث يشعر هؤلاء بأن أدائهم أكثر مما حدده لهم الرئيس أو المشرف المباشر.

6. الإجراءات التصحيحية: إن الإجراءات التصحيحية من الممكن أن تكون على نوعين: الأول مباشر وسريع، إذ لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات في الأداء، وإنما فقط محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار، ولذلك فإن هذا النوع من التصحيح هو وقتي. أما النوع الثاني من التصحيح أو الإجراءات التصحيحية للأداء ليتطابق مع المعيار المحدد فهو الإجراء التصحيحي الأساسي، حيث يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات، أي تحليل الانحرافات بكافة أبعادها للوصول إلى السبب الرئيسي وراء ذلك، وهذه العملية أكثر عمقاً وعقلانية من الأسلوب الأول، كما وأنها تعود على المؤسسة بفوائد كثيرة على المدى الطويل.¹

III-3-4. المشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء:

تعدد المشاكل المصاحبة لعملية تقييم الأداء مما يفقدها موضوعيتها وعدالتها، ويمثل التحيز (BIASE) العامل الجوهرى وراء غالبية هذه المشاكل، وفيما يلي نلقى الضوء على بعض هذه المشاكل.

1. التأثير بالهدف من إجراء التقييم: قد يؤثر الهدف من التقييم على اتجاهات القائم به فإذا كان التقييم يتم لاستعمال نتائجه في الترقية فقد يدفع ذلك المديرين لإعطاء تقديرات مرتفعة للمرؤوسين للاستفادة من فرص الترقى، بعكس الحال إذا كان التقييم لغرض تحديد الاحتياجات التدريبية فقد يعطى المديرين تقديرات ضعيفة حتى يظهروا للإدارة حاجتهم للتدريب ولعلاج مثل هذه الأخطاء.

2. خطأ الانطباع الأول: يقع الكثيرون تحت مظلة خطأ الانطباعات الأولى، خاصة إذا اشتمل تفسيرها على تخمينات وتوقعات من المديرين عن أداء المرؤوسين فالموظف الذي أنجز بطريقة طيبة في أحد المرات، أو حضر مسرعاً، أو التزم بمواعيد الانجاز قد يترك انطباعاً أولياً لدى مديره بالجدية والحماس والسرعة، ويجب على المديرين أن يؤسسوا قراراتهم وتقييمهم على معلومات دقيقة وصادقة فالتقييم السيئ يترتب عليه قرارات غير عادلة قد تضر بالمؤسسة والعاملين.

3. خطأ الاختلاف والتباعد: تبنى بعض التقييمات الخاطئة على اتجاهات المقيم السلبية نحو بعض مرؤوسيه وتحيزه أو تحامله عليهم وذلك لكونهم يختلفون معه في الفهم والمعتقدات والاتجاهات والعادات والتقاليد... أو في بعض

¹ بن عيشي، عمار. (2005-2006). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية-

بسكرة-). رسالة ماجستير في العلوم التجارية. جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، بسكرة، الجزائر، ص 20-21.

خصائصهم الديمغرافية... وهنا يمكننا القول أن المدير العادل يجب أن يبنى تقييمه للأداء على أسس موضوعية لا تركز على الحالة الاجتماعية أو السن أو الديانة أو المكانة أو القرابة... الخ.

4. عدم فهم المقيمين لمعايير التقييم وكيفية قياسها: يضيق فهم بعض المديرين عن استيعاب مفهوم بعض معايير التقييم مثل القدرة الإبداعية، القدرة التحليلية والتعاون والمبادأة، هذا بالإضافة إلى غموض مدلول عملية القياس بالنسبة لهم، فإذا اشتمل المقياس على معايير مثل: متميز، جيد مقبول، ضعيف فإنه قد يصعب السيطرة على حدود كل منها ومعناها بدقة.¹

5. تأثير الهالة: إن مضمون هذا التأثير هو اتجاه معظم القائمين على التقييم بإتاحة الفرصة لإحدى خصائص التقدير أو تؤثر بدرجة كبيرة على باقي الخصائص الأخرى وبالتالي على التقدير الكلي للكفاءة. فهناك الكثير من المشرفين الذين يميلون إلى إعطاء الفرد التقدير نفسه الذي يعطى لكل العوامل أي: درجات متساوية لكل العوامل، وهنا يتم الحكم على كفاءة العامل وفقا لصفة أو خاصية واحدة والتي تشكل التقدير الكلي للكفاءة.

6. الميل للتساهل أو التشدد: يتجه بعض المشرفين إلى السخاء أو التشدد في تقديراتهم، معنى ذلك أنهم يعطون تقديرات عالية أو منخفضة لمروسيهم. إن ذلك يعتبر خطأ شائعا بدرجة كبيرة في برنامج التقييم، الأمر الذي يقلل من قيمته ويكون سببا في نشوء النزاعات الشخصية للفرد القائم بالتقدير.

7. التحيز: إن شعور المشرف تجاه كل شخص من مروسيه، سواء كان ذلك الشعور بالولاء أم الكره له تأثير كبير على تقديراتهم لأدائهم، ويظهر ذلك بوضوح في المواقف التي تكون فيها المقاييس الموضوعية للأداء غير متاحة

8. التأثيرات التنظيمية: بجانب الاعتبارات الشخصية في عملية تقييم الأداء نجد أيضا إن التقديرات الخاصة بالكفاءة تتوقف حسب المجال الذي سوف تستخدم فيه بواسطة الإدارة، فبصفة أساسية نجد إن القائمين على التقديرات يأخذون في اعتبارهم الاستخدام الأمثل للمقاييس المتاحة.²

9. النزعة المركزية: بسبب تعدد مصادر الأخطاء المحتملة، قد يجد المديرون إغراء يدفعهم إلى تقييم كل العاملين بمقياس المتوسط، بأن يختاروا غالبا المعدلات المتوسطة. إن هذه النزعة المركزية ربما تكون أخطر الأخطاء جميعا، فهم يغلق الباب أمام نمو العامل وتقدمه في وظيفته ويكون أمرا صعبا إلى حد ما أن يتم تنمية جوانب القوة وتصحيح جوانب الضعف إذا لم يتم تحديدها.

10. الإهمال: لا يجب على المديرين القيام بالتخمين السريع عن الانطباعات الأولية أو يعتمدون عليها فيما يتعلق بأداء المرؤوسين. فالقرارات الرئيسية تبنى غالبا على تقييم الأداء، والتقييم السيئ الذي لم يعط حقه من التمحيص سوف ينتج عنه معلومات لا يمكن الاعتماد عليها، وسوف يؤدي إلى الابتعاد عن أهداف المؤسسة.

¹ المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. مرجع سبق ذكره. ص ص 210-212

² عامر، سامح عبد المطلب.(2011). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان. الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون. ص ص 233-234.

11. المعدلات العديمة الصلة (غير قانونية): في بعض الأحيان تكون التقييمات مبنية على الأفضليات الخاصة للمقيم وتحامله وتحيزه والمقيم الذي يكون متحاملا أو متحيزا تجاه جماعات معينة من العمال سوف يتجه إلى البحث عن سلوكيات هذه النوعية من العاملين تؤكد تحيزه ضدهم.

وعند تقييم العاملين يجب على المدير أن يأخذ في اعتباره نفس نوع السلوكيات الوثيقة الصلة بالتقييم، وذلك بالنسبة لجميع العاملين الذين يرأسهم. فالحالة الاجتماعية والعنصر والجنس والسن أو العوامل الأخرى مثل المظهر(لبس الحجاب) والتي لا تتعلق بالتقييم يجب أن لا تؤثر في معدلات تقييم الأداء.¹

III-3-5. أساليب معالجة مشاكل تقييم الأداء:

إن أفضل الأساليب لمواجهة مشاكل تقييم الأداء وتقليل أثارها السلبية تقوم على:

1. الاعتراف الفعلي بالمشكلة.
2. قيام المؤسسة باختيار الطريقة الأنسب لها في التقييم، والتي تتناسب مع الوظيفة وتكلفة الإعداد والتنفيذ، والسهول (الفهم والتطبيق)، والاستفادة منها في الترقية والعلاوات والتطوير.
3. عدم الاعتماد المطلق على تقييم الرئيس المباشر للعامل، بل يجب مراجعته من قبل الرئيس.
4. استبعاد العوامل الشخصية.
5. إعطاء العاملين الفرصة لذكر الأعمال أو المساهمات المتميزة التي قاموا بها خلال فترة التقييم، وأيضا حق مناقشة نتائج التقييم مع القائمين به.
6. كفالة حق العامل في التظلم بالطرق الرسمية من نتائج التقييم وتقديم حججه ومبرراته أمام سلطة أعلى من الجهة القائمة بالتقييم.
7. ضرورة وجود معايير موضوعية وواضحة ومفهومة لتقييم الأداء للأطراف المشاركة فيه سواء القائمين بالتقييم أو الخاضعين له.
8. تدريب القائمين على أساس وطرق التقييم والقواعد السليمة والموضوعية لتنفيذه.
9. ضرورة عرض تقارير التقييم على سلطات أعلى من القائمة به لمناقشتها واعتمادها أو تعديلها حينما يقتضي الأمر ذلك.²

¹ البرادعي، بسيوني محمد. (2008). تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين. ط1. القاهرة. مصر: ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع. ص ص 105-107.

² جبين، عبد الوهاب محمد. (2009). تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف. رسالة دكتوراه في الإدارة الصحية، في جامعة ST.Clements سانت كليمنتس العالمية، الجمهورية العربية السورية. ص ص 106-107.

III-3. علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين.

III-3-1. علاقة الرضا عن العوامل المرتبطة بشروط العمل بأداء العاملين.

تتمثل هذه العوامل في كل ما يمكن أن يحصل عليه العامل كونه يعمل في وظيفة معينة، بغض النظر عن طبيعة هذه الوظيفة، ومن هذه العوامل نذكر الأجور، الترقية، الحوافز والمكافآت.

1- الأجر:

لقد أجريت العديد من الدراسات حول العلاقة بين الأجر والرضا الوظيفي والعديد منها أكد على وجود علاقة طردية بين الأجر والرضا عن العمل ويتضمن الرضا عن الأجر، تناسب الأجر مع العمل وتناسب الأجر مع تكلفة المعيشة، فحينما يعتقد العامل أنه يحصل على أجر عادل يتناسب مع مجهوداته ومع زملاءه في العمل الذين يقومون بنفس العمل، فإن ذلك من شأنه إن يخلق لديه إحساسا بالرضا، وبالتالي تزداد قدرته على تحقيق الأهداف، لذلك كلما كان نظام الأجور في المؤسسة عادلاً، سيستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم بشكل عام.

لذلك أصبح الأجر يقاس بالأداء الفعلي الذي يقدمه العامل، لان الإدارة التي تدفع الأجر بغض النظر عن أداء الفرد تخسر، كما أن العامل الذي يستلم أجراً لا يستحقه يستهين بالعمل ومن ثم بالمؤسسة ككل¹، مما يعني أن كفاءة العامل تزداد كلما أدرك بأن الأجر يلي رغبته².

2- الترقية:

تشير أغلب الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي، فيشير فروم 1964 أن العامل (العنصر) المحدد لأثر فرص الترقية على الأداء هو طموح أو توقعات الفرد عن فرص الترقية، فكلما كان طموح العامل أو توقعات الترقية زادت فعاليته وقدرته على تحقيق الأهداف، وكلما كان طموح الترقية لديه اقل كلما نقصت فعاليته وقدرته على تحقيق الأهداف³. ويمكن القول أن أثر الترقية الفعلية على رضا العامل تتوقف على مدى توقعه لها، ويلاحظ أن طموح العامل غالباً ما يكون كثيراً، لذا يجب على المؤسسة أن تعمل دوماً على تحقيق فرصاً للترقية، وأن

¹ البرنوطي، نايف. (2007). إدارة الموارد البشرية. ط3. عمان. الأردن: دار وائل للنشر. ص270.

² بوعكاز، فريد. (2008/2007). الإشراف والرضا الوظيفي: (المؤسسة المينائية بسكيدة نموذجاً E.P.S). رسالة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة، الجزائر، ص25.

³ عباس، سهيلة محمود، وعلي حسين علي. (2003). إدارة الموارد البشرية. ط3. عمان. الأردن: دار وائل للنشر. ص177.

تسعى إلى جعل طموح العمال واقعيًا لا يتعدى ما هو ممكن، وإلا لما تمكنت من تحقيق رضاهم. فحصول العامل على ترقية لم يتوقعها تحقق له الرضا الوظيفي مهما كانت نوعية الترقية.

3- الحوافز والمكافآت

ترك الحوافز والمكافآت بأنواعها بلا شك الأثر على أداء معظم العاملين، فيما لها من آثار اقتصادية واجتماعية على مستقبلي الحوافز، ويتمثل الأثر الوظيفي في التزام الأشخاص بعملهم والقيام بأعباء وظيفتهم بجد وهمة ونشاط من أجل تحقيق أهداف شخصية، حتى لو كانت هذه الأهداف سهلة المنال، كالرغبة في الحصول على الترقية أو المزيد من المال أو غير ذلك من أهداف العاملين. وترجم من خلال تقديم الجهود المساوية لمقدار الحافز الذي تم منحه إياه. إضافة إلى منح جو تنافسي بين العمال، نظرا لتطلعهم للحصول على حوافز أسوة بزملاء العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى رفع كفاءة العمل، هناك جانب آخر هام وهو التأكد من وجود الرغبة لديهم في القيام بالعمل لأن الأداء المرتفع الذي تصبوا إليه المنظمات يساوي القدرة على الأداء والرغبة فيه.

وتعتبر دراسة الحوافز وسيلة هامة لمعرفة الكيفية التي يتم بها تحقيق إشباع حاجات العاملين حيث أنه إذا أراد المشرفون أن يزيدوا من كفاءة وفعالية العاملين لديهم يجب التعرف على دوافعهم وأن يلمسوا احتياجاتهم حتى يقدموا لهم الحوافز والمكافآت المناسبة التي تشبع رغباتهم، وبالتالي تدفع وتحفز الفرد لاتخاذ السلوك أو التصرف المرغوب فيه.

III-4-2. علاقة الرضا عن العوامل المرتبطة بظروف العمل لأداء العاملين.

هذه العوامل غير مرتبطة عن قيام العامل بوظيفة معينة، ولكنها مرتبطة بسياسات المؤسسة ولها تأثير في أداء العاملين، ومن أهم هذه العوامل، ساعات العمل، ظروف العمل المادية، الخدمات الاجتماعية.

1- ساعات العمل.

تأثر ساعات العمل على أداء العاملين من خلال الجهد العضلي والنفسي الذي يعانيه العامل فإذا زادت ساعات العمل عن المستوى العادي سيؤدي إلى زيادة شعور العامل بالإجهاد، وهذا ينعكس على الحاجة النفسية له لذلك يجب على الإدارة دراسة إمكانية القوى العاملة وتحديد ساعات العمل عند الدرجة التي تعطي أقصى فعالية عند العامل.

ومنه فإن عدد ساعات العمل ليست هي العامل الوحيد المؤثر في أداء العاملين، بل حتى تنظيمها وتوزيعها بحيث يحصل العامل على فترات راحة يعتبر من العوامل المؤثرة والتي تؤدي إلى رضا الفرد عن عمله.

وفي هذا الإطار يمكننا القول انه بقدر ما تمنح المؤسسة للعامل حرية في استخدام وقت الراحة يزداد رضاه عن العمل وكفاءته، وكلما تم التضييق على حرية الفرد في استخدام وقت الراحة، كلما انخفض رضاه عن العمل وانخفضت

كفاءته. لكن هذا يتوقف على الأهمية التي يعطيها العامل لوقت الراحة، فإذا اعتبر فترات الراحة غير ضرورية، كان إدخالها غير ضروري لديه، لكن رغم ذلك يجب الإشارة إلى تأثيرها على العامل كالإجهاد والتعب والضغط المهني.

2- ظروف العمل المادية.

شغلت ظروف العمل المادية اهتمام الباحثين، وكان اهتمام هذه الدراسات مرتكزا على أثر هذه العوامل المادية على أداء العاملين حيث اتجهت هذه الدراسات إلى اختيار أثر هذه العوامل على الحالة النفسية للعاملين و على رضاهم على العمل حيث تؤثر الظروف المادية المحيطة بالعمل مثل الآلات والمعدات، مكان العمل، الإنارة، نظام المكان ونظافته وما إلى ذلك من الظروف التي تسود جو العمل، على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على رضاه الوظيفي ومن ثم على كفاءته وفعالته في تأدية المهام الموكلة إليه.

لذا أصبح الاهتمام بتوفير ظروف العمل الجيدة من الضروريات، باعتباره هو الذي يحدد درجة تقبل العامل لبيئة العمل وبالتالي على الرضا الوظيفي، وكما له تأثير على الأداء وزيادة الكفاءة و الفاعلية.

تشير نتائج الدراسات إلى إن جودة أو سوء الظروف المادية للعمل تؤثر على قوة الجذب التي تربط العامل بعمله وبدرجة تحمله، أي على درجة الرضا الوظيفي، فإذا كانت الظروف المادية للعمل مناسبة، تؤثر إيجابيا على درجة رضا العامل، لكن إذا اتسمت بالسوء فالعامل يتحمل قدر استطاعته، وان تعدت تحمله انتهج عدة سياسات دفاعية: كثرة الغياب، الدوران الوظيفي، الاستقالة، ضعف الأداء، وكذلك الحوادث المهنية وهذا دليل على استياء وعدم رضاه عن عمله.¹

3- الخدمات الاجتماعية.

تختلف الخدمات التي تقدمها المؤسسة من حيث النوع والمستوى ولكنها تشترك جميعا في كونها تتصف بخاصية أساسية هي القدرة على إشباع بعض الحاجات الأساسية التي يشعر بها العاملين وهي تهدف بذلك إلى حفزهم على بدل مجهود أكثر ورفع كفاءاتهم الإنتاجية وتختلف فاعلية الأنواع المختلفة من الخدمات لتحقيق الأهداف، كما أنه ليس من المستطاع القول بأن زيادة الإنفاق على الخدمات بقدر معين سيؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية لدى العمال بنسبة محددة، ولكن تأثير الخدمات في تحفيز العمال يكون بطريقة مباشرة ويؤثر على حالتهم المعنوية، الأمر الذي يزيد من مقدرتهم ورغبتهم في العمل، وتختلف أنواع الخدمات باختلاف المشاريع ولكنها تشمل بصفة عامة على الأنواع التالية:

- خدمات غذائية: وهي تقدم وجبات غذائية صحية ملائمة مع الجهد الذي يبذله العامل، حيث يعتبر

¹ طويل، كريمة. (2008/2007). الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات (في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية). رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر، ص 109.

التغذية مصدر من مصادر الطاقة التي تمكن العامل من ممارسة أعمالهم على أكمل وجه.

- **خدمات الإسكان:** و تتعلق بتوفير المساكن الصحية للعامل وأسرته سواء من حيث اختيار المسكن للوسائل الصحية من موقع واتساع أو من ناحية التكوين الاجتماعي. فإذا كان العامل يعاني من أزمة السكن فإن هذه المعاناة تسيء إلى نفسية العامل وتركيزه في العمل مما يعرضه لعلاقات سيئة مع زملائه ووقاية العاملين من الأمراض وحوادث العمل.

- **خدمات صحية:** تمكين العامل من العلاج الطبي المتوفر من أطباء وأدوية ووقايته من الأمراض وحوادث العمل.

- **خدمات النقل:** توفير وسائل النقل للعمال لنقلهم من أماكن إقامتهم إلى المؤسسة وبالعكس وذلك في

بداية أوقات العمل وعند إنجائه. إن توفير خدمات النقل للعاملين بالمؤسسة له آثار إيجابية مختلفة كالحفاظ على صحة العامل وحمايته من التعرض للأخطار نتيجة انتظاره لوسائل النقل العامة.

ولا شك أن هذه الخدمات تساهم بشكل إيجابي في رفع مستوى المعيشة للعامل ولعائلته وتنمية شخصيته وذلك عن طريق تسهيل الحياة اليومية للعامل و تحسين الرفاهية المادية والمعنوية للعمال والعائلات التي تكون في كفالتهم عن طريق تكمل أجر العمل على شكل خدمات مختلفة¹.

III-4-3. علاقة الرضا عن العوامل المرتبطة بعلاقات العمل مع أداء العاملين.

وهي العوامل المرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة، ومن أشكال علاقات العمل نذكر منها نمط الإشراف، جماعات العمل.

1- نمط الإشراف (العلاقة مع المشرف).

إن إظهار روح الصداقة في العمل ليشعر المرؤوس أن رئيسه يفهمه ويفهم مشكلاته، ومساندة المرؤوس وتقديم العون له عند طلبه، وعدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين، ووجود الاستعداد للتفاهم كل ذلك له تأثير كبير على الجانب النفسي للعامل، فيتترك له ارتياح نفسي يساهم في تحقيق رضاه عن عمله. فجعل المرؤوسين محور الاهتمام وتنمية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وتفهمه، وسعة صدره عند حدوث أخطاء من الأتباع، كل هذا يؤدي إلى ولاء المرؤوسين ورضاهم عن عملهم². و على العكس، فالمشرف الذي يقتصر اهتمامه على الإنتاج وأهدافه وعلى الجوانب الفنية فقط ويعتبر

¹ شنيق، عبد العزيز. (2007-2008). الحوافز والفعالية التنظيمية: المؤسسة المينائية لسكيدة نموذجا. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية. جامعة 20 أوت 55، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، سكيدة، الجزائر، ص 17.

² الوناس، منياني. مرجع سبق ذكره، ص 75-93.

مرؤوسيه مجرد أدوات لتحقيق أهداف العمل لا يكسب ولاء مرؤوسيه ويجعل مشاعر الاستياء تنتشر بينهم، وإن كان ذلك يتوقف نوعاً ما على درجة سيطرة المشرف على الحوافز ووسائل الإشباع و على الخصائص الشخصية للمرؤوسين أنفسهم، ولهذا فكلما كان المشرف معتمداً في تأثيره على العمال على خبراته الذاتية و العملية، و على قدراته و مهاراته الفنية أكثر من اعتماده على إصدار الأوامر و الرقابة و التسلط كلما أدى ذلك إلى تحقيق مستوى عالي من الرضا بين العمال من خلال العلاقات المبنية على الثقة و الاحترام المتبادلين¹.

2- العلاقة مع الزملاء:

تؤثر جماعة العمل على رضا العامل بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للعامل أو مصدر توتر له، فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه و بينهم كلما كانت جماعة العمل مصدر الرضا للعامل عن عمله، وكلما تفاعل العامل مع عمال آخرين يخلق توتر لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل مسبباً لاستياء الفرد عن عمله.²

إذن إذا تواجد العامل في بيئة يرتاح لها ، ومع عاملين يستطيع التفاهم معهم، فإنه لا بد وسيرضى عن عمله ، وربما يصبح هذا العامل مؤشراً قوياً في رضاه عن العمل.

من خلال ما تقدم ذكره في هذا البحث نستنتج أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن حالة نفسية تتأثر بمجموعة من العوامل بحيث كلما كانت هذه العوامل مصدر لإشباع الحاجات ذات القيمة عن العامل كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى كفاءته وفعاليته والعكس صحيح.

إذن للرضا الوظيفي عدة نتائج تعود على العامل والمؤسسة قد تكون ايجابية أو سلبية حسب درجة الرضا الوظيفي، فإذا كانت درجة الرضا عالية فان هذا يؤدي إلى استقراره وبالتالي ولاءه للمؤسسة ومن ثم زيادة كفاءته وفعاليته والذي يؤدي بدوره إلى تحسن الأداء ، والعكس صحيح.

¹ بوعكاز، فريد . مرجع سبق ذكره.ص27.

² عاشور، أحمد صقر.(2003). إدارة القوى العاملة. بيروت. لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.ص ص 148-149.

خلاصة:

يشكل العنصر البشري أهم مورد من موارد المؤسسة باعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤديه هو الأساس في أداء المؤسسة ككل. وخلال دراستنا لهذا الفصل حاولنا تحديد مفهوم الأداء، أنواعه، محدداته، والعوامل المؤثرة فيه. ومن أجل تحقيق الرضا التام بين العاملين تعتمد المؤسسة على عملية تقييم الأداء والتي هي عبارة عن وظيفة إدارية هامة تعمل على المقارنة بين الأداء الفعلي والمخطط وفق طرق عديدة ولهذا تطرقنا إلى تقييم الأداء حيث حاولنا تحديد مفهومه أهدافه، خطوات التقييم، المشكلات والحلول.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج

الدراسة الميدانية واختبار

الفرضيات

تمهيد:

بعد أن حاولنا في الفصول السابقة التعرف على أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع البحث الرضا الوظيفي وأداء العاملين و طبيعة العلاقة التي تربط بينهما.

سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، وذلك لدراسة اثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين على أرض الواقع، وهذا ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف العاملين، حيث حصلنا على المعلومات من خلال الاستبانة التي قمنا بتوزيعها عليهم. وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى المحاور الرئيسية التالية:

1-IV.التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

2-IV.خصائص مبحوثي الدراسة

3-IV.اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة

4-IV.اختبار الفرضيات

IV-1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

لاستكمال الدراسة النظرية تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والتي تم فيها الجزء العملي من الدراسة، وسنحاول التعرف عليها من خلال هذا المبحث الذي نتطرق فيه إلى بعض المفاهيم حول المؤسسة والتي نلخصها في كل من: نبذة عن تاريخها، هيكلها التنظيمي.

IV-1-1. نبذة تاريخية حول جامعة محمد خيضر - بسكرة -:

قبل التعرف على مؤسسة الدراسة (الكلية) يجب أن نعطي لمحة عن الجامعة التي تضم هذه الكلية. تقع جامعة محمد خيضر على بعد حوالي كيلومترين من وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة. أنشأت جامعة بسكرة محمد خيضر بالمعاهد الوطنية الآتية:

- معهد الري (المرسوم رقم: 254-84 المؤرخ في: 18-08-1984).
- معهد الهندسة المعيارية (المرسوم التنفيذي رقم: 253-84 المؤرخ في: 05-08-1984).
- معهد الكهرباء التقنية في عام 1986 (المرسوم التنفيذي رقم: 169-86 المؤرخ في 18-08-1986).
- تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم: 295-92 المؤرخ في: 07-07-1992 وبصدور المرسوم رقم: 219-98 المؤرخ في: 07-07-1998 تحول المركز الجامعي إلى الجامعة تضم ثلاث كليات وسبعة أقسام. كما تم إضافة كلية رابعة بعد ذلك. وبمقتضى المرسوم رقم: 09-90 المؤرخ في: 17-02-2009، أصبحت الجامعة مشكلة من ست كليات وواحد وثلاثين قسما تضم مختلف الميادين والتخصصات. تتوفر جامعة محمد خيضر على اليوم على ستة (06) كليات:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.
- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- كلية الآداب واللغات.

لقد فتح قسم العلوم الاقتصادية في المرسوم الجامعي 1992-1993 حيث كان قسما مستقلا وبصدور المرسوم 98-397 المؤرخ في 02-12-1998 الذي أوجد نظام الكليات فأصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية

الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير، وفي السنة الجامعية 2005-2006 ثم فصل كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير عن كلية الحقوق والعلوم السياسية بعد أن كانت تابعة لها، وتضم حاليا كلية العلوم الاقتصادية والتسيير أقسام وهي كالتالي:

- قسم علوم الاقتصاد
- قسم علوم التسيير
- قسم الإعلام الآلي للتسيير
- مجال العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية SEGC للنظام LMD.

مجالات التكوين:

تمنح الكلية شهادات متنوعة تتمثل في:

● نظام الكلاسيكي:

- ليسانس في العلوم الاقتصادية.
- ليسانس في علوم التسيير.

● نظام LMD:

- ليسانس وماستر في مسار العلوم التسيير.
- ليسانس وماستر في مسار العلوم الاقتصادية.
- ليسانس وماستر في مسار العلوم التجارية.
- ليسانس وماستر في مسار العلوم المالية والمحاسبية.

● ما بعد التدرج:

✓ ماجستير:

- اقتصاد صناعي.
- اقتصاد دولي.
- محاسبة

✓ دكتوراه:

1- دكتوراه العلوم المرسوم 98-254

2- دكتوراه LMD:

- اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية.
- تسيير المنظمات.
- محاسبة.
- تجارة دولية.

الدراسات التطبيقية:

- التسيير الاستراتيجي.
- التسيير العمومي.
- تكوين حسب الطلب.
- المكتبة: تضم المكتبة نحو:
- كتب باللغة العربية 17500.
- كتب باللغة الأجنبية 12500.
- قاعات للمطالعة 3.

البحث العلمي:

تضم الكلية مخبرين:

- مشاريع البحث المعتمد 32 بحث.
- الملتقيات والندوات والأيام الدراسية (تنظم الكلية ما بين 3 إلى 5 نشاطات سنوية).

العلاقات الخارجية:

- اتفاقيات مع الجامعات الأخرى:
- كلية العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الزرقاء الأردن.

- كلية العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة جدارا الأردن.
- كلية الاقتصاد جامعة دمشق.

• اتفاقيات مع غرفة الصناعة والتجارة الزيبان بسكرة.

IV-1-2. مهام و أهداف جامعة جامعة محمد خيضر -بسكرة-:

1- مهام جامعة محمد خيضر:

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فان جامعة محمد خيضر بسكرة تتولى:

• في مجال التكوين العالي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
- تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.
- المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
- المشاركة في التكوين المتواصل.

• في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية
- ترمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية والدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

2- أهداف جامعة محمد خيضر:

تعتمد جامعة محمد خيضر بسكرة على الكفاءة البيداغوجية والعلمية لأساتذتها ودعم موظفيها وعمالها لتكوين فئة طلابية بإمكانها التوفيق والنجاح في الاندماج الاجتماعي والمهني في المجتمع المحلي.

تتواصل ديناميكية الجامعة باستمرار استمرار استجابة للأهداف الآتية:

- ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.

- تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات التنمية الوطنية والمحلية.
- إعطاء دفع جديد وحركية نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية لمختلف أرجاء ولاية بسكرة.
- تدعيم الانتقال التدريجي من التكوين التقليدي إلى النظام العالمي الجديد.
- توظيف كفاءات علمية لإرساء قيم في النظام العالمي الجديد.

تسعى الطاقات البشرية لجامعة محمد خيضر لرفع التحدي لتحسين الأداء العلمي و البيداغوجي وإحلال موقع مرموق ورفيع بين مختلف الجامعات الوطنية والعالمية، لا يدخر مسؤوليها أي جهد لتوفير كل الظروف الموضوعية للطلبة المتكويين و الأساتذة الباحثين وبالإدارة الجادة من كل الأطراف المعادلة الجامعية تسعى جامعة محمد خيضر بأن تكون إشعاعا نيرا على محيطها المباشر ولتنمية الجامعة الجزائرية منها والأجنبية.

إن الهدف الأسمى هو إرساء تقاليد جامعية وصولا إلى تحقيق تكوين بيداغوجي وعلمي نوعي وهذا ما سيحقق في النهاية دور الامتياز العلمي والثقافي في المجتمع المحلي.

IV-1-3. الهيكل التنظيمي للكلية:

● عميد الكلية: ينحصر دوره في عدة مهام منها:

- يحضر اجتماعات مجلس الكلية.
- يقوم بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة.
- يتولى تسيير وسائل الكلية البشرية والمادية.
- يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية.

● نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة:

- تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج.
- جمع ومعالجة ونشر الإعلام البيداغوجي للطلبة.
- متابعة أنشطة التعليم واخذ اقتراح من اجل تحسينه.

● نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.
- السهر على سير مناقشات المذكرات.

- تنفيذ برامج تحسين المستوى وتحديد معلومات الأساتذة.

● الأمانة العامة للكلية:

- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.

- تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه.

- تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

● رئيس القسم:

- مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم.

- يمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته.

- يساعد رؤساء المصالح.

● مكتبة الكلية: تكلف مكتبة الكلية بما يلي:

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.

- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.

وفيما يلي توضيح لعدد العاملين الإداريين المرتبين حسب أسلاك الإدارة:

الجدول رقم(IV-1): يمثل موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرتبة	عدد العاملين
متصرف الرئيسي	01
المتصرفون	05
ملحقون رئيسيون للإدارة	04
ملحقو الإدارة	06
أعوان الإدارة الرئيسيون	08
أعوان الإدارة	05
المهندسون	01
التقنيون الساميون	04
التقنيون	03
الأعوان التقنيون	01
محاسب رئيسي	01
محاسب إداري	02
مساعد محاسب	01
ملحق بالمكتبات	02

01	مساعد بالمكتبات
01	عون راقن
01	أمين مخزن
01	عون حفظ البيانات
11	عمال مهنيون
02	عمال مهنيون مستوى أول
02	حراس
01	عون وقاية امن
01	سائق
65	الإجمالي

المصدر: مصلحة المستخدمين

IV-2. خصائص مبحوثي الدراسة :

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

جدول (IV-2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	15	27.3%
	أنثى	40	72.7%
	المجموع	55	100%
العمر	اقل من 30 سنة	27	49.1%
	من 30 إلى اقل من 40 سنة	23	41.8%
	من 40 إلى اقل من 50 سنة	4	7.3%
	من 50 سنة فأكثر	1	1.8%
	المجموع	55	100%
المؤهل العلمي	تقني سامي	9	16.4%
	ليسانس	40	72.7%
	شهادة دراسات عليا متخصصة (PGS)	1	1.8%
	مهندس	5	9.1%
	المجموع	55	100%
مجال الوظيفة الحالية	أعمال فنية	2	3.6%
	أعمال إدارية غير إشرافية	37	67.3%
	أعمال إدارية إشرافية	16	29.1%
	المجموع	55	100%
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	25	45.5%
	من 5 إلى اقل من 10 سنوات	24	43.6%
	من 10 إلى اقل من 15 سنة	3	5.5%
	من 15 سنة فأكثر	3	5.5%
	المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS. V17

يبين الجدول (2-IV) أن (72.7%) من أفراد عينة البحث هم من الإناث، في حين أن (27.3%) كانت من الذكور. أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين إن الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت نسبتهم (49.1%)، بينما نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) كانت (41.8%)، في حين نسبة المبحوثين الذي ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) كانت (7.3%)، وفي الأخير (1.8%) من أفراد عينة البحث بلغت أعمارهم (50 سنة فأكثر). وعليه نستنتج أن غالبية المبحوثين هم من الفئة الشابة.

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للمبحوثين يتضح من الجدول (2-IV) أن نسبة (16.4%) منهم حاصلون على شهادة تقني سامي، و (72.7%) حاصلون على شهادة ليسانس، بينما نسبة حاملي شهادة الدراسات العليا المتخصصة PGS بلغت (1.8%)، أما نسبة الحاصلين على شهادة مهندس كانت (9.1%). وبالتالي نجد أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تحرص على توظيف الموارد البشرية المؤهلة التي تمتلك المهارات والقدرات اللازمة لشغل الوظائف.

وفيما يخص مجال الوظيفة الحالية نجد أن غالبية أفراد عينة البحث يعملون في مجال الأعمال الإدارية غير الإشرافية بنسبة (67.3%)، في حين بلغت نسبة المبحوثين الذين يعملون في مجال الأعمال الإدارية الإشرافية (29.1%)، أما نسبة أفراد العينة الذين يعملون في مجال الأعمال الفنية بلغت (3.6%).

وعند التركيز في سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (45.5%) تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و (43.6%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (5.5%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (10 إلى 15 سنة)، أما المبحوثين الذين بلغت خبرتهم (15 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم ب (5.5%).

IV-3. اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة.

في هذا المبحث سوف نتأكد من أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، ثم بعد ذلك نقوم بتحليل محاور

الاستبانة.

IV-1.3. اختبار التوزيع الطبيعي. (اختبار كولموجروف - سمرنوف (1- sample K-S)).

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، حيث تختبر الفرضية الصفرية القائلة بأن: "العينة المسحوبة من المجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي"، مقابل الفرضية البديلة القائلة بأن: "العينة المسحوبة من المجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي".

فإذا كانت القيمة الاحتمالية (sig.) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة (α) الذي يحدده الباحث فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. والعكس صحيح.

يوضح الجدول رقم (3-IV) نتائج ذلك الاختبار حيث أن باستخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov) تبين أن القيمة الاحتمالية (sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة أو المعنوية ($\alpha = 0.05$) لجميع الأبعاد، وهذا ما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

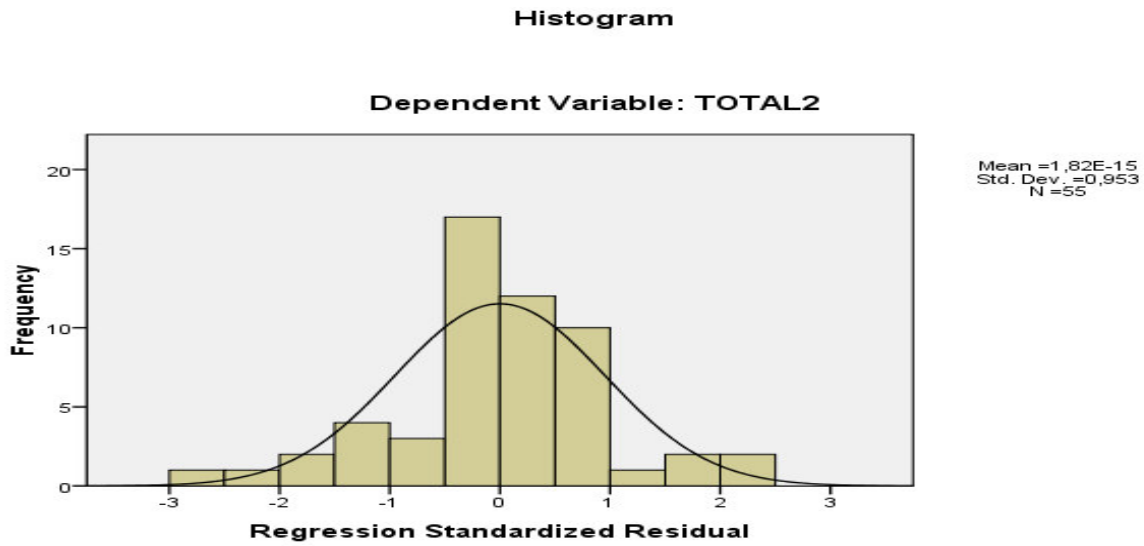
جدول (3-IV): اختبار التوزيع الطبيعي. (1- sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	قيمة Z	مستوى الدلالة (sig.)
الرضا عن الحوافز والمكافآت	1.372	0.046
الرضا عن ظروف العمل	1.115	1.167
الانتماء للوظيفة	0.619	0.838
الأمن والاستقرار الوظيفي	1.204	0.110
التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل	1.049	0.221

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V17

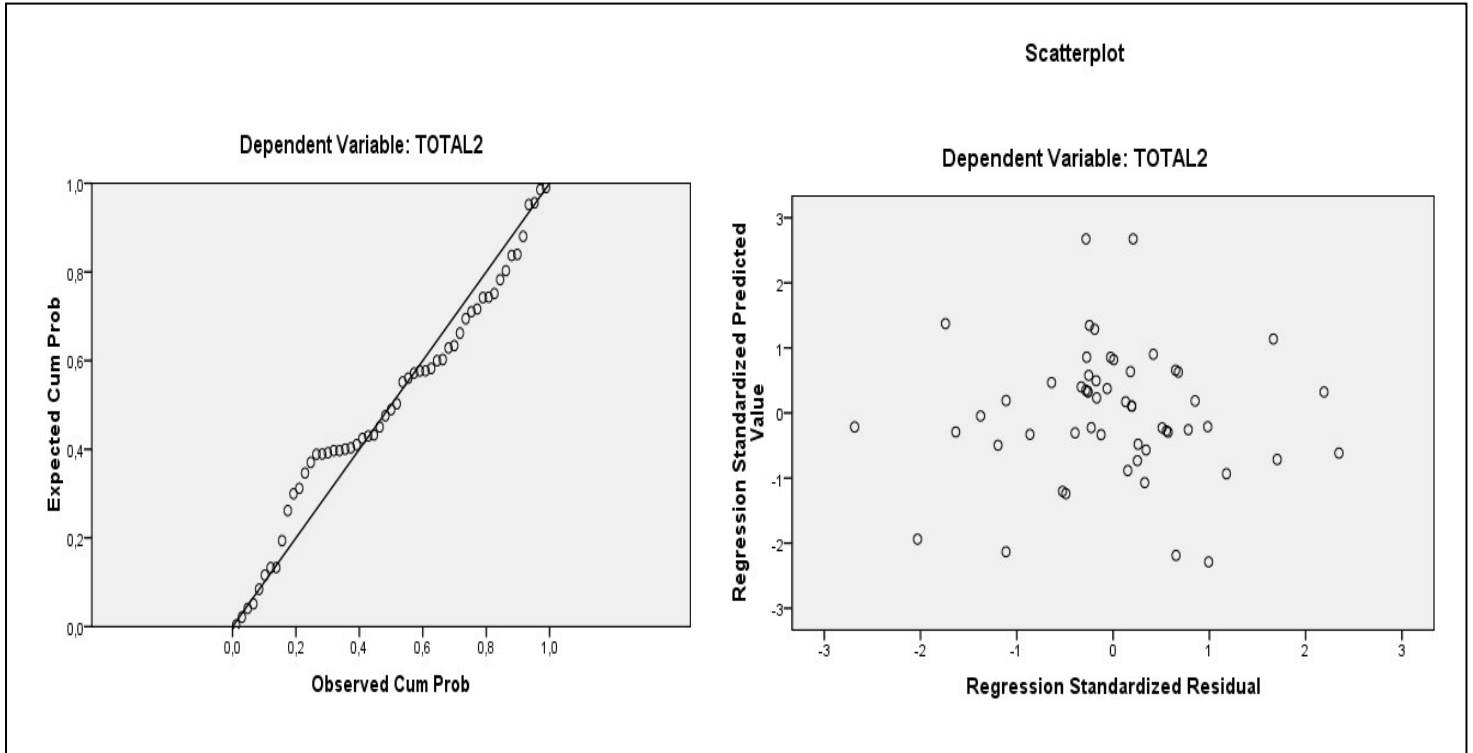
إضافة إلى ما سبق يمكن التأكد من أن بيانات الأخطاء العشوائية تتبع التوزيع الطبيعي من خلال استعراض رسم المدرج التكراري الذي يمثل تكرارات البواقي (الأخطاء) المعيارية للانحدار، كما يمكن التأكد من التوزيع الطبيعي من ملاحظة وضع النقاط في رسم (Normal P-P Plot) للبواقي أو للأخطاء المعيارية للانحدار، حيث تتجمع هذه النقاط حول الخط الأفضل، بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن البيانات المتعلقة بالبواقي المعيارية لانحدار المتغير التابع (أداء العاملين) مع القيم المعيارية المتنبأ بها للانحدار في شكل الانتشار ليس لها نمط محدد أي أن توزيعها كان مبعثراً بدون أن تشكل نمطاً معيناً، وهذا ما يشير إلى أن التوزيعات الأخطاء كانت طبيعية.

الشكل (2-IV): مدرج تكراري يمثل تكرارات البواقى (الاطفاء) المعيارية للانحدار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.v17

الشكل: (3-IV) منحنيات تمثل خضوع الرضا الوظيفي وأداء العاملين للتوزيع الطبيعي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V17

IV-2.3. تحليل محاور الاستبانة.

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري البحث والمتمثلين في الرضا الوظيفي وأداء العاملين، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1- أقل من 2.5) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.5- أقل من 3.5) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.5- 5) دالا على مستوى "مرتفع" ويظهر الجدولان (4-IV) و(5-IV) تلك النتائج.

السؤال الأول: ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل لنتائج الموضحة في الجدول (4-IV).

جدول (4-IV): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الرضا الوظيفي

الرقم	أبعاد الرضا الوظيفي وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	أ- الرضا عن الحوافر والمكافآت	1.7273	0.75656	5	منخفض
1	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع متطلبات المعيشة.	1.38	0.757	5	منخفض
2	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أقوم به.	1.60	0.873	4	منخفض
3	تناسب المكافآت مع الجهد الذي أبذله.	1.80	1.026	2	منخفض
4	هناك عدالة في منح المكافآت في الكلية.	1.76	0.902	3	منخفض
5	يعتبر راتي مناسب مقارنة مع زملائي في المهنة.	2.11	1.176	1	منخفض
	ب- الرضا عن ظروف العمل	3.6509	0.49921	2	مرتفع

مرتفع	2	0.733	4.02	التهوية المتوفرة في مكان العمل مناسبة.	6
مرتفع	1	0.701	4.09	الإضاءة المتوفرة في مكان العمل تناسب عملي.	7
مرتفع	3	0.610	3.87	أشعر بالرضا لنظافة مكان عملي.	8
متوسط	5	1.090	3.13	ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة.	9
متوسط	4	1.113	3.15	هناك تنسيق بين مختلف الأقسام في العمل.	10
مرتفع	1	0.59831	3.6571	ج- الانتماء للوظيفة	
مرتفع	2	0.962	4	أواظب على أوقات الدوام الرسمي بدون تأخير أو تغيب.	11
مرتفع	4	0.978	3.55	أشعر بأن مكان عملي يمثل جزء من حياتي.	12
متوسط	7	1.076	3.09	أقدم مصلحة العمل على مصالح الشخصية.	13
مرتفع	1	0.662	4.45	أحافظ على ممتلكات المكان الذي أعمل فيه كممتلكاتي الخاصة.	14
متوسط	5	0.994	3.42	أشعر بالسعادة عند وجودي في مكان عملي.	15
مرتفع	3	0.744	3.76	أشعر بانتمائي من خلال التزامي وانضباطي.	16
متوسط	6	1.037	3.33	أشعر بأنني أستثمر قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل.	17
متوسط	4	0.61370	2.5682	د- الأمن والاستقرار الوظيفي	
متوسط	4	1.123	2.67	أشعر أن النسبة التي تقتطع من راتي للتأمين الصحي مناسبة.	18
متوسط	3	0.925	2.82	يوفر لي عملي خدمات صحية لي ولأسرتي.	19
متوسط	1	1.066	3.11	أرى أن عملي يوفر لي استقرارا نفسيا واطمئنانا بشكل عام.	20
متوسط	5	1.099	2.60	أشعر انه لا يتم الاستغناء عن الموظف في العمل بسهولة.	21
منخفض	7	0.898	2.16	أرى أن النسبة التي تقتطع من الراتب للدخار مناسبة.	2
متوسط	2	0.952	3.02	أرى أن نظام التأمين الصحي في العمل مناسب إذا حدث مرض أو عجز.	23
منخفض	6	1.092	2.35	أشعر بالأمان نتيجة وجود مكافأة نهاية الخدمة.	24

25	أَتوقع بأن الراتب الذي سأحصل عليه بعد التقاعد يوفر لي الحياة الكريمة.	1.82	1.038	8	منخفض
	و- التقدير واحترام الذات و علاقات العمل	3.0606	0.73238	3	متوسط
26	أحصل على قدر مناسب من التشجيع من قبل الزملاء.	3.29	0.994	2	متوسط
27	هناك تفاهم وانسجام بين فرق العمل.	3.22	1.083	3	متوسط
28	يستمتع الرؤساء لآرائنا بشكل دائم.	2.49	1.153	6	منخفض
29	يمكننا الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق.	2.62	1.178	5	متوسط
30	أشعر أن العمل الذي أقوم به يحقق لي احترام وتقدير الذات.	3.67	0.862	1	مرتفع
31	يحاول العاملون تفهم مواقف ووجهات نظر بعضهم البعض.	3.07	1.168	4	متوسط
	الرضا الوظيفي بشكل عام	2.9494	0.45584	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS. V17

1- الانتماء للوظيفة: يتضح من خلال الجدول (4-IV) أن بعد "الانتماء للوظيفة" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.6509) بانحراف معياري (0.75656). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد الانتماء للوظيفة أنها تشكل قبولاً مرتفعاً نسبياً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.09 - 4.45) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.662 - 1.076). وهذا ما يدل على الارتباط الواضح للعمال الإداريين بوظيفتهم.

2- الرضا عن ظروف العمل: يتضح من خلال الجدول (4-IV) أن بعد "الرضا عن ظروف العمل" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.6509) بانحراف معياري (0.49921). ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد الرضا عن ظروف العمل أنها تشكل قبولاً مرتفعاً نسبياً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.13 - 4.09) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.610 - 1.113). وهذا ما يدل على أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تعمل على توفير الظروف الملائمة التي تساعد على تحسين أداء العاملين.

3- التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل: يتضح من خلال الجدول (IV-4) أن بعد " التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.0606) بانحراف معياري (0.73238). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسطة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل أنها تشكل قبولاً متوسطاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.49-3.67) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.862-1.178). وهذه النتيجة سببها راجع الى عدم استماع الرؤساء للعاملين بشكل دائم وكذلك لا يوجد هناك انسجام بين فرق العمل مما أدى الى عدم تفهمهم لوجهات نظر بعضهم البعض.

4- الأمن والاستقرار الوظيفي: يتضح من خلال الجدول (IV-4) أن بعد " الأمن والاستقرار الوظيفي" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.5682) بانحراف معياري (0.61370). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسطة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد الأمن والاستقرار الوظيفي أنها تشكل قبولاً متوسطاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (1.82-3.11) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.898-1.123). وهذا ما يدل على أن العمال الإداريين بالكلية يتخوفون من المستقبل الوظيفي لديهم ولا يشعرون بالاطمئنان النفسي.

5- الرضا عن الحوافز والمكافآت: يتضح من خلال الجدول (IV-4) أن بعد " الرضا عن الحوافز و المكافآت" جاء بالترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (1.7273) بانحراف معياري (0.75656). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "منخفضة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد الرضا عن الحوافز والمكافآت أنها تشكل قبولاً منخفضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (1.38-2.11) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.75656-1.176). وهذا يدل على أن العاملين الإداريين بالكلية غير راضين عن الأجر الذي يتقاضوه ولا يحسون انه يتناسب مع الجهد الذي يبذلوه.

وبناء على ما تقدم يتضح أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة (2.9494).

السؤال الثاني: ما هو مستوى أداء العاملين السائد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل لنتائج الموضحة في الجدول (IV-5).

جدول (IV-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات أداء

العاملين

الرقم	أداء العاملين وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي.	4.15	0.621	3	مرتفع
2	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها.	4.07	0.663	4	مرتفع
3	أحرص على تحسين مستوى أدائي.	4.07	0.634	5	مرتفع
4	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.	3.82	0.884	11	مرتفع
5	يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة.	3.07	0.920	14	متوسط
6	لدي القدرة على معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي.	3.80	0.678	12	مرتفع
7	أحرص دائما على متابعة ما يحدث من متغيرات في مجال عملي وأحوال الإلمام بها وتوظيفها لخدمة العمل.	3.93	0.604	8	مرتفع
8	يتمتع العاملون بمهارة التواصل الجيدة مع الآخرين.	4.02	0.757	6	مرتفع
9	يطور العاملون أدائهم ومهاراتهم بشكل مستمر.	3.96	0.637	7	مرتفع
10	يتوفر لدى العاملون الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.	3.85	0.756	9	مرتفع
11	يحسن العاملون المقدرة على الصرف في المواقف الحرجة.	3.75	0.615	13	مرتفع
12	لدي القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر وأنجز ما يوكل إلي من مهام إضافية.	3.85	0.756	10	مرتفع
13	أنجز عملي وفق الأصول المهنية المتعارف عليها.	4.22	0.417	2	مرتفع
14	الاعتماد على الذات في إنجاز الأعمال	4.24	0.719	1	مرتفع

مرتفع	-	0.39205	3.9143	أداء العاملين بشكل عام
-------	---	---------	--------	------------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS. V17

وهذا يدل على أن الباحثين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة يعتمدون على أنفسهم في إنجاز الأعمال الموكلة لهم حيث جاءت العبارة رقم 14 (الاعتماد على الذات في إنجاز الأعمال) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.24) في حين كانت العبارة رقم 5 (يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.07).

IV-4. اختبار الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسة الأولى.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (الحوافز و المكافآت، ظروف العمل، التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل، الانتماء للمهنة، الأمن والاستقرار الوظيفي) في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analyses of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول (IV-6) يبين ذلك.

جدول (IV-6): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	4.126	5	0.825	9.687	0.000
الخطأ	4.174	49	0.085		
المجموع الكلي	8.300	54			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS.V17

ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05).

معامل التحديد $R^2 = 0.497$

معامل التحديد المعدل $R_a^2 = 0.446$

معامل الارتباط $R = 0.705$

من خلال النتائج الواردة في الجدول (IV-6) يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (9.687) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو الرضا الوظيفي في هذا النموذج يفسر ما مقدار 44.6% من التباين في المتغير التابع المتمثل في أداء العاملين، وهي قوة تفسيرية مقبولة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في أداء العاملين لدى العاملين بالكلية. وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة وذلك كما هو مبين في الجدول (IV-7).

الجدول (IV-7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الرضا الوظيفي في أداء العاملين.

المتغيرات الشخصية	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة T	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
الثابت	1.844	0.333	-	5.544	*0.00	-	-
الرضا عن الحوافز و المكافآت	-0.110	0.064	-0.212	-1.714	0.093	-0.212	0.044
الرضا عن ظروف العمل	0.232	0.090	0.296	2.567	*0.013	0.296	0.087
الانتماء للوظيفة	0.233	0.084	0.355	2.788	*0.008	0.355	0.126
الأمن و الاستقرار الوظيفي	0.050	0.094	0.078	0.526	0.602	0.078	0.006
التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل	0.141	0.068	0.264	2.076	*0.043	0.264	0.069
الرضا الوظيفي بشكل عام	0.452	0.101	0.525	4.492	*0.000	0.705	0.446

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V17

استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية البحث الرئيسية وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في

الجدول (IV-7) مايلي:

1- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتمثل في الرضا الوظيفي (كمجموعة) و أداء العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى المعنوية (0.05) إذ بلغت قيمة T (4.492) بمستوى دلالة (0.000)، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين هي (0.705) وهو ارتباط قوي نسبياً، بينما فسر متغير الرضا الوظيفي 44.6% من التباين في مستوى أداء العاملين وذلك بالاعتماد على

قيمة معامل التحديد R^2 ، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل بديلتها التي تؤكد على أن هناك أثر ذو دلالة للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة في مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة وذلك عند مستوى المعنوية (0.05).

2- عند بحث أثر كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي محل الدراسة على نحو مستقل في مستوى أداء العاملين تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتغيرات المستقلة التالية (الرضا عن ظروف العمل، الانتماء للمهنة، التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل) في مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر وذلك بدلالة ارتفاع معدلات (Beta) التي بلغت على التوالي (0.296، 0.355، 0.264)، وكذلك فقد بلغت قيم T المحسوبة على التوالي (2.567، 2.788، 2.076) وبقيم احتمالية بلغت على التوالي (0.013، *0.008، *0.043) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05).

من خلال هذه النتائج:

- نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى التي تؤكد على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الرضا عن الحوافز والمكافآت في مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
 - نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الرضا عن ظروف العمل في مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
 - نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الانتماء للوظيفة في مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
 - نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى التي تؤكد على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الامن والاستقرار الوظيفي في مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
 - نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التقدير واحترام الذات وعلاقات العمل في مستوى أداء العاملين بالكلية محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة (0.05).
- 3- لبيان أهمية كل متغير مستقل على حدة في الإسهام في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise) فتبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في الجدول (IV-6) أن قوة العلاقة بين متغير " الرضا عن ظروف العمل " و مستوى الأداء (0.515) وفقا لما تشير له قيمة R. بينما فسر هذا المتغير (26.5%) من التباين في مستوى الأداء وذلك بالاعتماد على قيمة R^2 .

كما أن قوة العلاقة بين متغيرين مستقلين (الرضا عن ظروف العمل والانتماء للوظيفة) مجتمعين وبين المتغير التابع المتمثل في أداء العاملين بلغت (0.625)، وفقا لما تشير له قيمة R. وقد فسر هذين المتغيرين (42.6%) من التباين في مستوى الأداء.

إضافة إلى ذلك نجد إن قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الرضا عن ظروف العمل والانتماء للوظيفة والتقدير واحترام الذات وعلاقات العمل) مجتمعة وأداء العاملين بلغت (0.683) وذلك بالاعتماد على قيمة R، وهذه المتغيرات الثلاث فسرت (46.6%) من التباين في مستوى أداء العاملين.

بينما خرج من نموذج الانحدار المتغيرين المستقلين التاليين: الرضا عن الحوافز والمكافآت والأمن والاستقرار الوظيفي إذ لم يكن لهما أي دور في تفسير بيانات الظاهرة محل الدراسة (أداء العاملين).

الجدول (8-IV) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise) لأبعاد الرضا الوظيفي المؤثرة إحصائيا في مستوى

أداء العاملين.

المتغير المستقل	معامل الارتباط معامل	معامل التحديد
الرضا عن ظروف العمل	0.515	0.265
(2) + الانتماء للوظيفة	0.652	0.426
(2)+(3)+(5)	0.683	0.466

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V17

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة اثر الرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث تعرفنا على نشأة الكلية والهيكلة التنظيمي لها ومن ثم قمنا بتوزيع الاستبانة على العاملين من أجل الإجابة عن الإشكالية المطلوبة " أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين؟" بعدها قمنا بتفريغ الاستبانة ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS.V17. وبعد عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، توصلنا إلى صحة وقبول فرضيتين وعدم قبول ثلاث فرضيات. وخلصنا إلى وجود أثر ذو دلالة للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء العاملين بالكلية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن اثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين، بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والتي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها وهذا من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، والتي كان الغرض منها هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية دراستنا بطريقة تجعلنا نتعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين.

أولاً: النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي وذلك كما يلي:

1- النتائج النظرية:

- يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق أهدافها، فهو المتغير الأساسي والمحرك للعناصر الإنتاجية أو الأساس الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل نشاط المؤسسة.
- لا يوجد حتى الآن اتفاق حول مفهوم الرضا الوظيفي بين الباحثين، فهو ما زال موضوع جدال و نقاش كبيرين، نظرا لتعدد المجالات العلمية التي تناولته (علم الاجتماع، علم النفس، .. الخ)، إضافة إلى الخاصية الذاتية التي يتميز بها هذا الموضوع، فما يكون مرضيا لشخص ما قد يكون غير مرض لشخص آخر.
- أن الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات الدنيا وأن توفره لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على العامل، وبالتالي توجد علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل فكلما زاد مستوى الدخل زاد الرضا عن العمل. والعكس بالعكس فالأجر وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية.
- رضا العاملين عن عامل معين من عوامل الرضا الوظيفي في وقت ما، ليس دليلا كافيا على رضاه عن العوامل الأخرى، كما لا يعني بالضرورة استمرار هذا الرضا مستقبلا، وما يرضي شخصا معينا قد لا يرضي شخصا آخر.
- من خلال الدراسات يمكن أن نعتبر الأداء يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.
- عملية تقييم الأداء تتم بصفة دورية اعتمادا على جملة من المعايير الموضوعية والمحددة مسبقا.
- توجد العديد من الطرق المختلفة المستعملة لتقييم أداء العاملين منها التقليدية مثل طريقة التدرج البياني، الترتيب، التوزيع الإجمالي، قوائم المراجعة وطرق حديثة مثل: طريقة الوقائع المرحجة، تقييم الاختيار الإجمالي، الإدارة بالأهداف.

2- النتائج التطبيقية:

- ظهر مستوى الرضا الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ببسكرة بشكل عام متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الرضا الوظيفي (2.9494).
- إن مستوى أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ببسكرة ظهر بشكل عام مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور أداء العاملين (3.9143).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا عن الحوافز والمكافآت على مستوى أداء العاملين في الكلية محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونرفض الفرضية البديلة الأولى. إضافة إلى ذلك فإن قوة العلاقة بين المتغيرين هي 0.446.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا عن ظروف العمل على مستوى أداء العاملين في الكلية محل الدراسة. عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الأولى. إضافة إلى ذلك فإن قوة العلاقة بين المتغيرين 0.446.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للانتماء للوظيفة على مستوى أداء العاملين في الكلية محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الأولى. إضافة إلى ذلك فإن قوة العلاقة بين المتغيرين 0.446.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمن والاستقرار الوظيفي على مستوى أداء العاملين في الكلية محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونرفض الفرضية البديلة الأولى. إضافة إلى ذلك فإن قوة العلاقة بين المتغيرين 0.446.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقدير واحترام الذات وعلاقات العمل على مستوى أداء العاملين في الكلية محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الأولى. إضافة إلى ذلك فإن قوة العلاقة بين المتغيرين 0.446.

ثانياً: التوصيات

- استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فإننا نوصي بما يلي:
- يجب الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الكلية فيما بين الرئيس والمرؤوسين، وعلاقة الزملاء مع بعضهم البعض من أجل خلق مناخ متعاون يشجع على زيادة الأداء في العمل.

- الاهتمام بأهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والمتمثلة في الأجور والمكافآت حيث تعتبر وسيلة لإشباع الحاجات وتوفير حياة كريمة، ولأن هذا من شأنه أن يزيد من فاعلية العامل، لأنه ينعكس على الأداء.
- يجب على المسؤولين إعادة النظر في عملية ترقية العاملين بالكلية، وأن تكون الترقية لا بسنوات العمل فقط إنما بالكفاءة في الأداء أيضا (النتائج).
- تحسين الخدمات الاجتماعية المقدمة والعمل على تنويعها (لتشمل جميع المجالات الاجتماعية وليس النقل فقط) وتوفيرها لجميع العمال دون استثناء.
- ضرورة القيام بدورات تدريبية وتكوينية لفائدة العاملين لمواكبة التغيرات التكنولوجية، فذلك من شأنه أن يشعر العاملين بأنهم جزء مهم في الكلية، مما يدفعهم للجد والعطاء.
- يجب مراعاة أن تكون الوظائف ملائمة لتخصصات العاملين وقدراتهم.
- تطوير وتحسين ظروف العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل عمل العاملين، وتوفير لهم الجو و الإمكانيات المناسبة للعمل بارتياح.
- تفعيل نظام الاتصال بين العاملين بغية إبداء آرائهم وطرح انشغالاتهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.
- على الإدارة أن تقوم بتوزيع جماعات العمل بشكل يجعل العامل يشعر براحة مع الجماعة التي يعمل معها لأنه سيؤدي عمله بشكل أحسن.

3- الآفاق التي يقترحها البحث:

إن هذا البحث لا يقدم رؤية كاملة أو نهائية عن موضوع الرضا الوظيفي وأثره على الأداء، ويرجع ذلك لتوسع مفاهيمه، وإمكانية دراسته من جوانب عديدة، وبأبعاد مختلفة. ومما لا شك فيه، أن هناك بعض النقائص التي يجتوبها هذا البحث المتواضع، وبهذا الصدد نقترح عددا من الدراسات المستقبلية، التي يمكن أن تكون إشكاليات رئيسية:

- نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي.
- دور العوامل المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين.
- الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أ- الكتب:
- 1- البرادعي، بسيوني محمد.(2008). تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين. ط1. القاهرة. مصر: ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
 - 2- البرنوطي، نايف.(2007). إدارة الموارد البشرية. ط3. عمان. الأردن: دار وائل للنشر.
 - 3- الخزامي، عبد الحكيم أحمد . (1999). تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين (تقييم الأداء). القاهرة. مصر: مكتبة ابن سينا.
 - 4- الشعبان، محمد جاسم ، وآخرون.(2014). إدارة الموارد البشرية (في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة) . ط1. عمان. الأردن: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
 - 5- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح.(2012). الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية. ط1. القاهرة. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
 - 6- سلطان، محمد سعيد أنور.(2003). السلوك التنظيمي. الإسكندرية. مصر: دار الجامعة الجديدة.
 - 7- سليمان، محمد أحمد ، و وهب، سوسن عبد الوهاب. (2010). الرضا والولاء التنظيمي. عمان. الأردن: زمزم ناشرون وموزعون.
 - 8- شرايدة، سالم تيسير.(2006). الرضا الوظيفي. عمان. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
 - 9- شوقي، فرج طريف.(2000). السلوك القيادي والفعالية الإدارية. عمان. الأردن: دار وائل للنشر.
 - 10- عاشور، أحمد صقر.(2003). إدارة القوى العاملة. بيروت. لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
 - 11- عامر، سامح عبد المطلب.(2011). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان. الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون .
 - 12- عباس، أنس عبد الباسط.(2011). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط1. عمان. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
 - 13- عباس، سهيلة محمود ، وعلي حسين علي. (2003). إدارة الموارد البشرية. ط3. عمان. الأردن: دار وائل للنشر.

14- عبد الباقي، صلاح الدين محمد.(دون سنة نشر). السلوك الفعال في المنظمات.الإسكندرية. مصر: الدار الجامعية.

15- عداي، الحسيني فلاح حسن.(2000). الإدارة الإستراتيجية .ط1. عمان. الأردن: دار وائل .

16- فليه، فاروق عبده ، وعبد المجيد، السيد محمد.(2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. ط1. عمان. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

17- هاشم، عبد الرزاق.(2010). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي.عمان. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

18- شوقي، فرج طريف.(2000). السلوك القيادي والفعالية الإدارية.عمان. الأردن: دار وائل للنشر.

ب- رسائل الماجستير والدكتوراه:

19- أبو الخطب، موسى محمود.(2009).فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين (حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية).رسالة ماجستير في علوم التسيير (فرع إدارة أعمال)، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، غزة، فلسطين.

20- أبو ماضي، خالد ماضي.(2007).معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين.

21- الدوسري، مبارك بن فالح بن مبارك.(2010). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين (دراسة ميدانية في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة). رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

22- آل راشد ، محمد بن صالح بن صمعان.(2010).تأثير نمط القيادة الأمنية على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على العاملين في ديوان إمارة منطقة الرياض).رسالة ماجستير في العلوم الشرطية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الشرطية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

23- السقا، شفا سالم.(2009).مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية(دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، غزة، قسم إدارة الأعمال، فلسطين.

- 24- الشنطي، محمود عبد الرحمان ابراهيم.(2006). أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة، فلسطين.
- 25- الطيب، إيهاب محمود عايش.(2008). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي (دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم الدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- 26- القطناني، علاء سمير موسى.(2011). الحاجات النفسية ومفهوم الذات وعلاقتها بمستوى الطموح لدى طلبة جامعة الأزهر بغزة في ضوء نظرية محددات الذات. رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة الأزهر، كلية التربية، قسم علم النفس، غزة، فلسطين.
- 27- بن عيشي، عمار.(2005-2006). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة -). رسالة ماجستير في العلوم التجارية. جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، بسكرة، الجزائر.
- 28- بعجي، سعاد. (2006-2007). تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة: مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نفاط مسيلة CLP - منطقة سطيف). رسالة ماجستير في الماجستير في العلوم التجارية، جامعة بوزياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، سطيف، الجزائر.
- 29- بنوناس، صباح.(2007-2008). النمط القيادي وتأثيره على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، بسكرة، الجزائر.
- 30- بوبرطخ، عبد الكريم.(2011-2012) دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، قسنطينة، الجزائر.

- 31- بوعكاز، فريد. (2008/2007). الإشراف والرضا الوظيفي: المؤسسة المينائية بسكيدة نموذجاً (E.P.S). رسالة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة، الجزائر.
- 32- جبين، عبد الوهاب محمد. (2009). تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف. رسالة دكتوراه في الإدارة الصحية، في جامعة ST.Clements سانت كليمنتس العالمية، الجمهورية العربية السورية.
- 33- حمد الشريف، مها بنت عبدالله. (2010-2009). اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى نحو الحوافز الجديدة. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط. المملكة العربية السعودية.
- 34- خير الدين، جمعة. (2009-2008). دور نظام إدارة الجودة الايزو 9001-2000 في تحسين الأداء البشري. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، بسكرة، الجزائر.
- 35- دوابخ، سعيدة. (2006-2005). الرضا عن العمل وأثره على أداء الخدمات العمومية (دراسة حالة مستشفى بشير بن ناصر - بسكرة). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر.
- 36- ديجي، وهيبة. (2013-2012). دور إستراتيجية التمييز في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية-بسكرة). رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، بسكرة، الجزائر.
- 37- شاطر شفيق. (2010-2009). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية (دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس، الجزائر.
- 38- شامي، صليحة. (2010-2009). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة بومرداس). رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة

أحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، بومرداس، الجزائر.

- 39- شنيق، عبدالعزيز. (2007-2008). الحوافز والفعالية التنظيمية: المؤسسة المينائية لسكيدة نموذجاً. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية. جامعة 20 أوت 55، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، سكيدة، الجزائر.
- 40- طاهري، عبد الغني. (2007-2008). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي (دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل بسكرة). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر.
- 41- طويل، كريمة. (2007-2008). الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات (في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية). رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر.
- 42- عزيزون زهية. (2006-2007). التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنطينة. رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيدة.
- 43- عسلي، نور الدين. (2008-2009). إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة - المسيلة-). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر.
- 44- عيساوي، وهيبة. (2011-2012). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي (دراسة حالة فئة الأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببشار). رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، الجزائر.
- 45- غضبان، ليلي. (2009-2010). الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية). جامعة الحاج لخضر، رسالة ماجستير في علوم التسيير فرع اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، باتنة، الجزائر.

- 46- مانع، سبرينة.(2014-2015). أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات (دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية).رسالة دكتوراه علوم في علوم التسيير (تخصص تنظيم الموارد البشرية) ، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، بسكرة، الجزائر.
- 47- مزبوة، بلقاسم.(2008-2009).السلطة والرضا الوظيفي(المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبدالله نواورية- البوني- نموذج).رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة 20 أوت 1955، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علوم الاجتماع والديموغرافي، سكيكدة، الجزائر.
- ت- المجالات:**
- 48- أحمد، ثابت إحسان.(2011). "الرضا الوظيفي على وفق بعض المتغيرات الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية و الموظفين الإداريين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل".مجلة الرافدين للعلوم الرياضية، جامعة الموصل، العراق. مج 17، ع 57.
- 49- الداوي، الشيخ.(2009-2010). " تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء". مجلة الباحث. جامعة الجزائر. ع 07.
- 50- الوناس، مزباني.(2011). " محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية". مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، ع2.
- 51- رضا، بيان عبد الجبار.(2009). "الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين في المنطقة الوسطى وعلاقته ببعض العوامل". مجلة جامعة بابل، جامعة بغداد، العراق. مج 17، ع 6.
- 52- سلمان، منى رسول.(2011). "الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصي وعلاقته بأدائهم الوظيفي". مجلة دراسات تطبيقية، العراق، مج 4، ع 15.
- 53- شمسان، أحمد محمد صالح.(جانفي 2001). قضايا إدارية (أثر الرضا الوظيفي على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على جامعة صنعاء).سلسلة دراسات محكمة تصدر عن مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة، مصر، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة. ع6.

54- عريق، لطيفة، والود، حبيب.(سبتمبر 2013). " اقتراح نموذج عملي من اجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الصناعية ". مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ورقلة، الجزائر. جامعة قاصدي مرباح. ع01.

55- عزيز، رياض ضياء. (2013). " المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق: جامعة ميسان. مج 03 ، ع 01.

56- قريشي، محمد الطاهر، والسبتي، لطيفة أحمد.(2015). "أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن. مج 11، ع 1.

57- محمد، بشرى عباس.(2015).تأثير الرضا الوظيفي في الأداء المنظمي (دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق: جامعة بغداد، كلية الصيدلة، مج 21، ع 81.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 58- Leong Wee Phin.(March 2015).The Effectiveness of Performance Appraisal, in the Private Education Industry in Malaysia, *International Journal of Business and Information*, Volume 10, Number 1.

قائمة الملاحق

الملحق (1)
قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الأستاذ	الرتبة العلمية	مكان الوظيفة
1	محمد قريشي	أستاذ محاضر - أ -	قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة.
2	جوهرة آقطي	أستاذ محاضر - أ -	قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة.
3	عادل بومجان	أستاذ محاضر - ب -	قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة.
4	صباح بنوناس	أستاذ محاضر - ب -	قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة.

الملحق (2)

قسم علوم التسيير
السنة الثانية ماستر
تسيير الموارد البشرية

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير



استبانة البحث

الأخ الفاضل ...، الأخت الفاضلة....،
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير - تخصص: تسيير الموارد البشرية بعنوان:

" أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بجامعة بسكرة. "

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بكلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم ، لذلك نثيب بكم أن تولوا هذه الإستبانة اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الطالبة:

موسي هاجر

السنة الجامعية: 2016/2015

القسم الأول: البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (×) في المربع المناسب لاختيارك.

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس

دراسات عليا مهندس
متخصصة (PGS)

4- مجال الوظيفة الحالية: أعمال فنية أعمال إدارية غير إشرافية أعمال إدارية إشرافية

5- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الإستبانة

المحور الأول: الرضا الوظيفي.

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى الرضا الوظيفي في الكلية محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد الرضا الوظيفي وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ- الرضا عن الحوافر والمكافآت						
1	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع متطلبات المعيشة.					
2	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع طبيعة العمل الذي أقوم به.					
3	تناسب المكافآت مع الجهد الذي ابذله.					
4	هناك عدالة في منح المكافآت في الكلية.					
5	يعتبر راتي مناسب مقارنة مع زملائي في المهنة.					
ب- الرضا عن ظروف العمل						
6	التهوية المتوفرة في مكان العمل مناسبة.					
7	الإضاءة المتوفرة في مكان العمل تناسب عملي.					
8	أشعر بالرضا لنظافة مكان عملي.					
9	ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة.					
10	هناك تنسيق بين مختلف الأقسام في العمل.					
ج- الانتماء للوظيفة						
11	أواظب على أوقات الدوام الرسمي بدون تأخير أو تغيب.					
12	أشعر بأن مكان عملي يمثل جزء من حياتي.					
13	أقدم مصلحة العمل على مصالحتي الشخصية.					
14	أحافظ على ممتلكات المكان الذي أعمل فيه كممتلكاتي الخاصة					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أبعاد الرضا الوظيفي وعبارات القياس	
					أشعر بالسعادة عند وجودي في مكان عملي .	15
					أشعر بانتمائي من خلال التزامي وانضباطي .	16
					أشعر بأنني أستثمر قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل .	17
د- الأمن والاستقرار الوظيفي						
					أشعر أن النسبة التي تقتطع من راتي للتأمين الصحي مناسبة.	18
					يوفر لي عملي خدمات صحية لي ولأسرتي .	19
					أرى أن عملي يوفر لي استقرارا نفسيا واطمئنانا بشكل عام .	20
					أشعر انه لا يتم الاستغناء عن الموظف في العمل بسهولة.	21
					أرى أن النسبة التي تقتطع من الراتب للائحة مناسبة.	22
					أرى أن نظام التأمين الصحي في العمل مناسب إذا حدث مرض أو عجز.	23
					أشعر بالأمان نتيجة وجود مكافأة نهاية الخدمة.	24
					أتوقع بأن الراتب الذي سأحصل عليه بعد التقاعد يوفر لي الحياة الكريمة.	25
و- التقدير واحترام الذات و علاقات العمل						
					أحصل على قدر مناسب من التشجيع من قبل الزملاء.	26
					هناك تفاهم وانسجام بين فرق العمل.	27
					يستمتع الرؤساء لآرائنا بشكل دائم.	28
					يمكننا الاتصال بالمستويات الإدارية العليا دون عوائق.	29
					أشعر أن العمل الذي أقوم به يحقق لي احترام وتقدير الذات.	30
					يحاول العاملون تفهم مواقف ووجهات نظر بعضهم البعض.	31

المحور الثاني: أداء العاملين

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى أداء العاملين في الكلية محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (×) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	أداء العاملين وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات الخاصة بعملتي.					
2	أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها.					
3	أحرص على تحسين مستوى أدائي.					
4	أقوم بتأدية عمالي بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.					
5	يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة.					
6	لدي القدرة على معالجة مشاكل العمل اليومية الطارئة بشكل سليم وموضوعي.					
7	أحرص دائما على متابعة ما يحدث من متغيرات في مجال عملي وأحاول الإلمام بها وتوظيفها لخدمة العمل.					
8	أتمتع بمهارة التواصل الجيدة مع الآخرون.					
9	أطور معارفي ومهاراتي بشكل مستمر.					
10	لدي الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.					
11	أستطيع التصرف في المواقف الحرجة.					
12	لدي القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر وأنجز ما يوكل إلي من مهام إضافية.					
13	أنجز عملي وفق الأصول المهنية المتعارف عليها.					
14	أعتمد على نفسي في انجاز الأعمال					

شاكرين لكم حسن تعاونكم