



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

الرمز:

معهد : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

القسم: الإدارة والتسيير الرياضي

التخصص: تسيير منشآت رياضية والموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

( شهادة ماستر 2 )

السمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستخدمي  
مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة

إشراف الأستاذ:

يعقوب العيد

إعداد الطالبين:

شادي محمد الطاهر

جبلأحي عادل جاب الله نور الدين

السنة الجامعية: 2021/2020





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



الرقم التسلسلي:

الرمز:

معهد : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

القسم: الإدارة والتسيير الرياضي

التخصص: تسيير منشآت رياضية والموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

( شهادة ماستر 2 )

السمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستخدمي  
مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة

إشراف الأستاذ:

يعقوب العيد

إعداد الطالبين:

شادي محمد الطاهر

جبلأحي عادل جاب الله نور الدين

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب

إلى من كَلَّت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير .... والدي العزيز

إلى من أرضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض ....والدتي الحبيبة

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي .. زوجتي ، ابني وابنتي ، وأخي وأخواتي

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنطلق السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر الحياة وفي هذه

الظلمة لا يضيء إلا قنديل الذكريات ذكريات الأخوة البعيدة إلى الذين أحببتهم وأحبوني...أصدقائي

## شكر

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، ملء السموات وملء الأرض، وملء ما شئت من شيء بعد، أهل الثناء والمجد، أحق ما قال العبد، وكلنا لك عبد، نشكرك ربي على نعمك التي لا تعد، وآلائك التي لا تحد، نحمدك ربي ونشكرك على أن يسرت لنا إتمام هذا البحث على الوجه الذي نرجو أن ترضى به عنا. ثم نتوجه بالشكر إلى من رعانا طلبة في طور الماجستير 2 ، أستاذنا ومشرفنا الفاضل يعقوب العيد ، الذي له الفضل - بعد الله تعالى - على البحث منذ كان الموضوع عنوانا وفكرة إلى أن صار رسالة وبحثا. فله منا

الشكر كله والتقدير والعرفان

ونتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع الأساتذة الفضلاء في قسم الإدارة والتسيير الرياضي الذين لم يألوا جهدا

في توجيهنا وإمدادنا بما احتجنا إليه

كذلك أشكر كل من ساعدنا وأعاننا على إنجاز هذا البحث، فلهم في النفس منزلة وإن لم يسعف المقام

لذكرهم، فهم أهل للفضل والخير والشكر.

## قائمة المحتويات

	شكر
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الإنجليزية Abstract
أ	مقدمة
01	الجانب المنهجي
الصفحة	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
03	1 - 1 - إشكالية الدراسة
04	1 - 2 - فرضيات الدراسة
05	1 - 3 - أسباب اختيار الدراسة
05	1 - 4 - أهمية الدراسة
06	1 - 5 - أهداف الدراسة
06	1 - 6 - مفاهيم ومصطلحات الدراسة
08	الجانب النظري
الصفحة	الفصل الثاني: السمات الشخصية
10	تمهيد:
10	2 - 1 - تعريف الشخصية
10	2 - 2 - مكونات الشخصية
12	2 - 3 - خصائص الشخصية

13	2 - 4 - أنواع الشخصية
13	2 - 4 - 1 - الشخصية العلمية
13	2 - 4 - 2 - الشخصية الفكرية
13	2 - 5 - نظريات الشخصية
13	2 - 5 - 1 - نظريات الأنماط
13	2 - 5 - 2 - نظرية موزاي في الشخصية
13	2 - 5 - 3 - نظرية أولبرت
14	2 - 5 - 4 - نظرية السمات
14	2 - 5 - 5 - نظرية الأبعاد
15	2 - 6 - تعريف السمة
15	2 - 7 - تعريف السمة الشخصية
16	2 - 8 - أنواع السمات الشخصية
17	خلاصة
الصفحة	الفصل الثالث: الرضا الوظيفي
19	تمهيد
20	3 - 1 - مفهوم الرضا الوظيفي وأثاره
20	3 - 1 - 1 - تعريف الرضا الوظيفي
21	3 - 1 - 2 - أثار عدم الرضا والرضا الوظيفي
21	3 - 1 - 2 - 1 - أثار عدم الرضا الوظيفي
24	3 - 1 - 2 - 2 - أثار الرضا الوظيفي
28	3 - 2 - محددات الرضا الوظيفي
28	3 - 2 - 1 - التباعد
28	3 - 2 - 2 - العدالة
29	3 - 2 - 3 - الوضع الشخصي المسبق للفرد
30	3 - 3 - نظريات ومراحل تطور الرضا الوظيفي
30	3 - 3 - 1 - نظريات الرضا الوظيفي
41	3 - 3 - 2 - مراحل تطور الرضا الوظيفي
42	3 - 4 - أساليب و طرق قياس الرضا الوظيفي

42	3 - 4 - 1 - المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي
44	3 - 4 - 2 - المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي
46	3 - 4 - 3 - طرق شهيرة لقياس الرضا الوظيفي
49	3 - 5 - أثر الصراع على الرضا الوظيفي
50	3 - 5 - 1 - أثر الرضا الوظيفي على التنظيمات غير الرسمية
51	3 - 6 - بعض الإرشادات لزيادة الرضا الوظيفي
52	خلاصة
54	<b>الجانب التطبيقي</b>
الصفحة	<b>الفصل الرابع: منهجية دراسة الموضوع</b>
56	تمهيد
56	4-1 - الدراسة الاستطلاعية
56	4-2 - حدود الدراسة
57	4-3 - منهج دراسة الموضوع
57	4-4 - عينة الدراسة
58	4-5 - أساليب جمع البيانات (أدوات جمع البيانات)
62	4-6 - الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة (الصدق، الثبات، الموضوعية)
63	4-7 - تقنيات المعالجة الإحصائية للدارسة
64	خلاصة
الصفحة	<b>الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة النتائج</b>
66	تمهيد
66	5-1 - عرض وتحليل نتائج الدراسة
66	5-1-1 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
67	5-1-2 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
67	5-1-3 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
68	5-1-4 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة

68	2-5 - مناقشة نتائج الدراسة في ظل الفرضيات
68	1-2-5 - مناقشة نتائج الفرضية الأولى
69	2-2-5 - مناقشة نتائج الفرضية الثانية
69	3-2-5 - مناقشة نتائج الفرضية الثالثة
70	4-2-5 - مناقشة نتائج الفرضية الرابعة
70	خلاصة
الصفحة	<b>الفصل السادس: الاستنتاجات و الاقتراحات</b>
73	6 - 1 - الاستنتاج العام للدراسة
73	6- 2 - الاقتراحات والفرضيات المستقبلية
75	- قائمة المراجع والملاحق

#### قائمة الجداول

الصفحة	رقم الجدول	عنوان الجدول
31	1	- العوامل الدافعة والعوامل الوقائية
41	2	- مراحل تطور نظريات الرضا الوظيفي
55	3	- توزيع الفئات العمرية للعينة
63	4	- نتائج الثبات ومعادلة ارتباط بيرسون ومعادلة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
66	5	- العلاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي
67	6	- العلاقة بين العصبية والرضا الوظيفي
67	7	- العلاقة بين القابلية والرضا الوظيفي
68	8	- العلاقة بين السيطرة والرضا الوظيفي

#### قائمة الأشكال

الصفحة	رقم الشكل	عنوان الشكل
26	1	- نموذج بورتر ولولر للعلاقة بين الأداء والرضا الوظيفي
27	2	- نموذج تصوري للحالات الأربعة التي تحتملها علاقة الأداء بالرضا الوظيفي
29	3	- كيف يؤثر التباعد ، والعدالة والموقف الشخصي المسبق علي الرضا عن العمل
30	4	- تدرج ماسلو للحاجات

32	5	- تحقق الرضا الوظيفي
33	6	- نموذج فروم في الدافعية
34	7	- الهرم الممثل لحاجات نظرية الدرفير
36	8	- نموذج لنظرية العدالة
46	9	- مقياس ثيرستون للرضا
48	10	- مقياس أسكود وزملائه للرضا الوظيفي

## المخلص

### السمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة

حيث هدفت الدراسة إلى معرفة السمات الشخصية التي تعتبر من اعقد الموضوعات حيث تشمل الدراسات الجوانب المختلفة للشخصية و كيفية نموها ، والعوامل المؤثرة فيها، والنظريات المختلفة لدراستها وتفسيرها ، لكي تحركها بما يتناسب مع الصالح العام للمؤسسة والفرد معا ، تمثل الشخصية أهمية كبيرة عند دراسة علاقتها بالرضا الوظيفي بمعناه الممكن لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة ، وكذلك إلى تحديد الفروق في الأمن النفسي تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي لأنه يتماشى وطبيعة هاته المواضيع، كما استخدم الباحث عينة تم اختيارها بطريقة قصدية ، وأظهرت نتائج هاته الدراسة على أن السمات الشخصية لها علاقة بالرضا الوظيفي ، كما أسفرت على عدم وجود فروق دالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزي لمتغير ( الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة).

وتمحورت الدراسة حول التساؤلات التالية من التساؤل العام إلى التساؤلات الجزئية : حيث تقوم هذه الدراسة بالإجابة على التساؤلات التالية :

هل توجد علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة ؟

هل توجد علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة ؟

هل توجد علاقة بين القابلية للاستثارة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة ؟

هل توجد علاقة بين السيطرة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة ؟

وعدد من التساؤلات الفرعية ، وانطلاقاً من ذلك صيغت الفرضيات الآتية :

لا توجد علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

لا توجد علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

لا توجد علاقة بين القابلية للاستثارة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن .

لا توجد علاقة بين السيطرة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن. ولقد تم الاعتماد في إجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، وقد تكونت العينة من 50 مستخدم ، أخذت

بطريقة عشوائية لأغلب المستخدمين المتواجدين لدى مديرية الشباب والرياضة 2021 ، وزعت عليهم أدوات الدراسة أحداها أسئلة خاصة بالرضا الوظيفي والأخرى خاصة بالسمات الشخصية .

ولأجل التحليل الإحصائي للنتائج المتحصل عليها تم استخدام اختبار (spss) و (Excel) وجدول الدلالة الإحصائية .

وقد كانت نتائج ذلك كما يلي :

توجد علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

توجد علاقة ارتباطيه ضعيفة جدا بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

لا توجد علاقة ارتباطيه بين القابلية للاستشارة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

لا توجد علاقة ارتباطيه بين السيطرة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

وقد تم بعد ذلك مناقشة هذه النتائج انطلاقا من الإطار النظري للدراسة بالإضافة إلى ما تم استطلاع من معلومات من خلال الميدان.

## Abstract

Where the study aimed to know the personality traits, which is one of the most complex topics, where studies include the different aspects of personality and how it grows, And the various theories to study and interpret them, in order to move them in proportion to the general interest of the institution and the individual together, Personality is of great importance when studying its relationship to job satisfaction in its possible sense among users of the Directorate of Youth and Sports, As well as to determine the differences in psychological security according to the variable gender, educational qualification and years of experience, To achieve this, the researcher used the descriptive approach because it is consistent with the nature of these topics, The researcher also used a sample that was chosen intentionally, The results of this study showed that personality traits are related to job satisfaction, It also resulted in the absence of statistically significant differences in the answers of the members of the research sample due to the variable (gender, educational qualification, experience).

The study focused on the following questions, from the general question to the partial questions:

This study answers the following questions:

- Is there a relationship between personal traits and job satisfaction among the employees of the Directorate of Youth and Sports?
- Is there a relationship between nervousness and job satisfaction among users of the Directorate of Youth and Sports?
- Is there a relationship between arousal and job satisfaction among the employees of the Directorate of Youth and Sports?
- Is there a relationship between control and job satisfaction among users of the Directorate of Youth and Sports?

And a number of sub-questions, and based on that formulated the following hypotheses:

- There is no relationship between personality traits and job satisfaction among the employees of the Directorate of Youth and Sports according to age.
- There is no relationship between nervousness and job satisfaction among users of the Directorate of Youth and Sports, according to age.
- There is no relationship between arousal and job satisfaction among users of the Directorate of Youth and Sports, according to age.

This study was based on the descriptive approach, and the sample consisted of 50 users, It was taken randomly for most of the users in the Directorate of Youth and Sports 2021, The study tools were distributed to them, one of them was related to job satisfaction and the other was related to personal characteristics.

For the statistical analysis of the obtained results, the (spss) and (Excel) test and the statistical significance table were used.

The results of that were as follows:

-There is a relationship between personal traits and job satisfaction among employees of the Directorate of Youth and Sports, according to age.

-There is a very weak correlation between nervousness and job satisfaction among users of the Directorate of Youth and Sports, according to age.

-There is no correlation between the susceptibility to arousal and job satisfaction among the users of the Directorate of Youth and Sports, according to age.

-There is no correlation between control and job satisfaction among users of the Directorate of Youth and Sports, according to age.

-These results were then discussed based on the theoretical framework of the study, in addition to the information obtained from the field.

## مقدمة :

حيث يعتبر دراسة موضوع السمات الشخصية من اهم الموضوعات حيث تشمل كل دراسات الجوانب المختلفة للشخصية ، العوامل المؤثرة فيها، والنظريات المختلفة لدراستها وتفسيرها. وقديما كان العلماء يهتمون بالمظاهر الخارجية للشخصية وما يترتب عليها من سلوك معين يؤثر على الأفراد الآخرين أي أهم اهتماموا بالسلوك الظاهر وتجاهلوا المظاهر الداخلية للشخصية التي تتضمن اتجاهات الفرد ودوافعه وقيمه وغير ذلك من السمات التي لا تظهر في السلوك الخارجي بصفة مباشرة .

أما من حيث الاتجاهات الحديثة فقد أخذت تعن بالمظاهر الداخلية وانعكاساتها على العمل وتدرس بعناية اتجاهات الفرد ودوافعه لكي تحركها بما يتناسب مع الصالح العام للمؤسسة والفرد معا.

تمثل الشخصية أهمية كبيرة عند دراسة علاقتها بالرضا الوظيفي ، حيث تؤثر شخصية الفرد بما تتميز فيه من بعض الخصائص والسمات على رضاه داخل المنظمة وأيضا فهي تؤثر على طريقة تفاعله مع الآخرين في المنظمة ، وتختلف الخصائص الشخصية باختلاف الأفراد ، فقد يتميز بالعدوانية أو الولاء أو الطموح ، وهذه الخصائص تساعد تمر كره وحفظ مكانته في العمل كما تسهم في تطوير إنتاجه ومدى قابلية للأعمال الموكلة له ولقياس درجة الرضا الوظيفي عند المستخدمين لآبد من دراسة سماتهم الشخصية ومن الملاحظ أن المستخدمين يتشابهون في أنظمتهم البيولوجية أو العضوية لكنهم في ذات الوقت يختلفون في طريقة تفكيرهم وفي طريقة تفسيرهم للبيئة وفي طريقة استجاباتهم لهذه البيئة ، إذا فلا يوجد مستخدمين متشابهين بشكل تام إذ أنه لآبد من وجود اختلافات في التفكير أو السلوك تسمى (اختلافات فردية).

كذلك فإن الفرد لا يتصرف بمعزل عن البيئة أو المواقف التي يوجد فيها ، وهذا ما يسمى ( بالاختلافات الموقفية ) يمكن أن تؤثر على كيفية استجابته مثل الترقية ، وتعرضه لظروف عائلية سيئة تعرضه للإقالة ، فقد يصبح أكثر رضا و سعادة في حالة ترقيته أو أكثر إحباطا أو أكثر تقلبا من الناحية المزاجية ، هذا وإن الفرد نفسه قد تختلف استجابته لذات الموقف حسب ظروفه الشخصية التي يمر بهما وقد تعلق هذه الظروف بحالته الصحية أو الاجتماعية أو المادية..... الخ<sup>1</sup>.

يتضح لنا بذلك أهمية العنصر البشري، حيث كما يقول الدكتور عبد الرحمن عيسوي أن الثروة البشرية من أعلى الثروات في العالم فهي ثروة تفوق الحديد و الذهب، و الواقع أن الدول الكبرى لم تصل إلى عظمتها الحاضرة إلا بفضل استخدام جهود العلماء لها، فهناك بلاد فقيرة بالموارد الطبيعية مثل انجلترا و لكنها غنية بالثروة البشرية و لذلك تحقق رخاء كبيرا. و في المهني وجد أن الاهتمام باليد العاملة التي تدير الآلة و

تحركها أكثر أهمية من الآلة نفسها، لأن العامل يستطيع إما أن يستفيد منها إلى أقصى درجات الاستفادة، أو يحطمها . سواء عمدا أو بدون عمد<sup>1</sup>.

و دراسة الشخصية الإنسانية دراسة قديمة قدم النوع الإنساني لأن الفرد الإنسان بطبيعته يهتم بالأفراد الآخرين و خاصة من بني جنسه فينظر إلى ما يبدو على وجوه الآخرين من انفعالات و انطباعات و يهتم بما يميز سلوكهم و تصرفاته م في المواقف المختلفة و هو في ذلك يقوم دائما بعملية وزن و تقييم هذه الانفعالات و الانطباعات و أنماط

السلوك ومن ثم يصدر حكمه على هؤلاء الآخرين، و يتخذ هذا الحكم دائما صورة عملية فإما أن يرضى عن هذا الفرد و يرتاح إليه أو أنه ينفر منه و ينصرف عنه و يكون تعليق الفرد في أي من الحالتين تعليقا يلقي الضوء على أن هناك مفهوم لدى الفرد الإنسان يسمى بالشخصية الإنسانية<sup>2</sup>.

وعليه جاءت هذه الدراسة محاولة معرفة علاقة السمات الشخصية بالرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضية بالمسيلة ، وذلك وفقا لخطة منهجية شملت جانبين أساسيين هما :

أولاً: الجانب المنهجي : يمثل الفصل الأول: وفيه تقديم الموضوع الدراسة وفرضياتها ، وأهميتها والأهداف التي تسعى لتحقيقها ، وأخيرا التعاريف الإجرائية ومفاهيمها الأساسية .

ثانيا : الجانب النظري : ويمثل الفصل الثاني: يتعلق بالسمات الشخصية وهو المتغير الأول لهذه الدراسة حيث تم تناول الفصل كافة عناصر الموضوع ، التعريف بالسمات الشخصية وكذلك عناصرها وأنواعها والنظريات الخاصة بها و الفصل الثالث : تناول الرضا الوظيفي وهو المتغير الثاني للدراسة ، حيث تعرض الفصل إلى مفهوم الرضا الوظيفي ، أثار الرضا وعدم الرضا الوظيفي ، محددات الرضا الوظيفي . نظريات ومراحل تطور الرضا الوظيفي، طرق وأساليب قياس الرضا الوظيفي، اثر الصراع على الرضا الوظيفي، بعض الإرشادات لزيادة الرضا الوظيفي.

أما الجانب التطبيقي : فيمثل الجانب الميداني للدراسة ، ويضم هو الآخر فصلين تمثلت فيما يلي : الفصل الرابع : ويتضمن إجراءات الدراسة الميدانية بدءا بالمنهج المتبع و مجتمع الدراسة ثم العينة ، ثم تقنيات التحليل الإحصائي ، ثم الخصائص السيكومترية (الصدق،الثبات،الموضوعية) وأخيرا خلاصة الفصل.

---

1- عبد الرحمان عيسوي ، 1982 ص32

2- سعد عبد الرحمان ، 1983 ص121

أما الفصل الخامس : فقد خصص لعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها ، وذلك بالترتيب وفقا التسلسل فرضيات الدراسة . أما الفصل السادس : فقد خصص للاستنتاج العام ، ووضع اقتراحات او فرضيات مستقبلية . وانتهت المذكرة بقائمة المراجع المستعملة ثم الملاحق المتعلقة بالدراسة .

الجانب المنهجي

## الفصل الأول

الإطار العام لدراسة

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أسباب اختيار الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- المفاهيم الإجرائية للدراسة

## 1-1 - إشكالية دراسة الموضوع:

ان من موضوعات الشخصية و التي أهملها علماء النفس لأنها كانت من الموضوعات المعقدة بينما هي محل اهتمام علماء الطب العقلي و أصحاب مدرسة التحليل النفسي، و كانت اهتماماتهم توجه إلى دراسة الحالات الفردية، أما حديثا فالدراسات السيكولوجية تولى دراسة الشخصية اهتماما بالغا، لدرجة أصبحت تكون مادة مستقلة من بين مناهج الدراسات النفسية، حيث تشمل الجوانب المختلفة للشخصية و كيفية نموها<sup>1</sup>

وحيث كان العلماء قديما يهتمون بالمظاهر الخارجية للشخصية وما يترتب عليها من سلوك معين يؤثر على الأفراد الآخرين أي أنهم اهتموا بالسلوك الظاهري و تجاهلوا المظاهر الداخلية للشخصية، التي تتضمن اتجاهات الفرد ودوافعه و قيمه و غير ذلك من السمات التي لا تظهر في السلوك الخارجي بصورة مباشرة، و مثل هذا المفهوم غير كافي لمعرفة الشخصية معرفة دقيقة، نظرا لاعتماده على أحكام الأفراد الآخرين المتأثرين بالسلوك الظاهري للفرد و الذين تختلف أحكامهم من فرد إلى آخر.

حيث ان التحدث عن السمات فنجده أنه لكل مجتمع من المجتمعات سمات معينة تميز أفرادها عن غيرهم من أبناء المجتمعات الأخرى و يطلق على هذه السمات اصطلاحا السمات القومية للشخصية، و هي تلك التي تميز بصفة عامة السلوك الأعظم من أبناء مجتمع من أبناء المجتمعات ، فللشخصية الغربية أو الشرقية أو الأوروبية أو العربية سمات معينة تميزها عن غيرها من الشخصيات<sup>2</sup>.

من بين الدراسات التي اهتمت بالشخصية و ميدان العمل، دراسة" أندرسون "حول عامل الإنتاج و علاقته باضطرابات الشخصية، و توصل العالم إلى أن الاضطرابات الخطيرة في الشخصية تؤدي إلى انخفاض الإنتاج بدرجة كبيرة، ومنها يثبت نتيجة أن الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي يرتبط بالاضطرابات النفسية .

أما بعض البحوث تطرقت إلى العامل و علاقته بالحالة الانفعالية الوقتية في العمل و توصل من خلالها إلى أن الفرد في حالة انفعالية تتصف بالسرور فإنه ينجز عمله بيسر و يكون على الأقل في المتوسط أو يفوقه غالبا و تقل شكاياه، يكون متعاوننا و يقل إحساسه بالتعب و يرتفع نشاطه الإضافي خارج المصنع، | ويتصف بالمرح و الثقة و التمتع و يقل تأثير المدح و النقد عليه، و يكون واقعا و موضوعيا، أما إذا كان في حالة انفعالية تتصف بالحزن يقل على أثرها إنتاجه عن المتوسط، مع ميله للانخفاض و يقل مجهوده في العمل، يعاني و يشتكى من ضخامة الصعوبات التي تعترضه وهو أكثر إحساسا بالتعب و يقل نشاطه و

<sup>1</sup> - د عبد الرحمان محمد عسوي ، 2003، ص 222

<sup>2</sup> - د عبد الرحمان عيسوي ، 1999، 221

تبدو الدنيا ثقيلة في نظره كما يصعب تقبله للنقد، و في حاجة للتشجيع و المدح، كثير التشكك والاستثارة، كما أنه ذاتي و متشائم و غير واقعي و خيالي"<sup>1</sup>

وفي توحيد جهود العاملين واستمالتهم حتى يقبلون على أعمالهم عن رغبة واقتناع ورضا وبروح معنوية عالية، فإن البحث في انعكاسات هذه العلاقة وتبعاتها على الرضا الوظيفي كان محور اهتمام منظري السلوك التنظيمي، وبصورة خاصة النظريات التي اختصت بموضوع الدافعية، والعوامل التي تثير أو تحرك السلوك. وإيماننا من الباحث بضرورة إبراز السمات الشخصية المعتدلة، ومدى علاقتها بالرضا الوظيفي فقد برزت هذه الدراسة للتعرف على ذلك.

ومن خلال ما ذكر تفتح لنا باب لهذه الدراسة والتي هي موضع الإشكال بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي الذي مفاده:

هل توجد علاقة إرتباطية بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة؟  
وعدد من التساؤلات هي :

- هل توجد علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة؟
- هل توجد علاقة بين القابلية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة؟
- هل توجد علاقة بين السيطرة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة؟

## 1 - 2 - فرضيات الدراسة :

انطلاقا من التساؤلات المطروحة سابقا يمكن تقديم الفرضيات التالية كحلول مؤقتة تسعى الدراسة إلى التحقق منها :

هل توجد علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة .

لا توجد علاقة إرتباطية بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن .

لا توجد علاقة إرتباطية بين القابلية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

لا توجد علاقة إرتباطية بين السيطرة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة باختلاف السن.

<sup>1</sup>- فرج عبد القادر ، 1980 ، ص 80.

### 1 - 3 - أسباب اختيار موضوع الدراسة:

لقد وقع اختيارنا على هذا الموضوع نظرا لعدة أسباب ذاتية منها:

- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.
- قلة الدراسات السابقة في هذا الموضوع .
- محاولة إفادة المؤسسات الشباب والرياضة الجزائرية بدراسات واقعية تمس مشاكلها الخاصة بالرضا الوظيفي.
- تحسيس مديريات الشباب و الرياضة الجزائرية بأهمية الموارد البشرية و بالتالي زيادة الاعتناء بها وخلق أطر تنظيمية تساعده لتحقيق الرضا المنشود.

### 1 - 4 - أهمية الدراسة :

حيث ان هذه الدراسة لها أهمية انطلاقا من مجموعة من العناصر المتعلقة بالجانبين العلمي والعملي :

#### 1-4-1- الأهمية العلمية:

- 1- توفير المعلومات في هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال الرضا الوظيفي.
- 2- أهمية العنصر البشري داخل مجالات العمل باعتباره مورد إستراتيجي يمنح التفوق والريادة في أي مجال بقدر الاهتمام والاعتناء به .

#### 1-4-2- الأهمية العملية :

- 1- إيجاد اقتراحات وتوصيات تسهم بحول الله تعالى في استفادة المسؤولين في هذا المجال للوصول للرضا الوظيفي .

- 2- تقديم حوصلة حول تأثير السمات الشخصية على مستوى الرضا الوظيفي .

### 1-5- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف العلمية والعملية التالية :

#### 1-5-1-الأهداف العلمية:

- 1- التعرف على السمات الشخصية بعناصرها ومكوناتها المختلفة .
- 2- التعرف على الرضا الوظيفي ، مفهومه ، ومحدداته ، وتقييمه وتقويمه .
- 3- التعرف على مدى تأثير السمات الشخصية بالرضا الوظيفي .

## 1-5-2- الأهداف العملية

1- التوصل إلى نتائج ثابتة حول التساؤلات المقترحة .

### 1-6- المفاهيم الإجرائية للدراسة :

يختلف تعريف المصطلحات العلمية من دراسة لأخرى، ويرجع هذا الاختلاف لتعدد النظريات والمداخل العلمية التي ينتهجها الباحثون، كما يأتي أيضاً نتيجة التباين في المقاربات الفكرية والزوايا التي ينظر منها للظواهر بصورة عامة.

ونعرض فيما يلي المصطلحات الأساسية للدراسة الحالية التي تمثل وجهات نظر محددة نتبناها وملتزم بها في بحثنا هذا بهدف ألا يحدث لبس أو غموض في تفسير معناها:

2- السمات الشخصية : يقدر أيزنك السمة على أنها " تجمعا ملحوظا من الترعات الفردية للفعل ، أو اتساق ملحوظ في عادات الفرد وأفعاله المتكررة.

3- تعريف الرضا الوظيفي: هو تعبير يطلق على الحالة التي يتفاعل فيها الفرد مع وظيفته، وجماعة العمل التي يعمل معها، من الرؤساء المشرفين ، وكذلك البيئة داخل المؤسسة ، ويكون هذا التفاعل من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية. ذلك النشاط المبذول من طرف المستخدم .

- العصبية: هي المثيرات النفسية التي تواجه العمال جراء ضغوط العمل اليومي وهي تختلف من شخص لأخر حسب الحالات الاجتماعية.

- القبلية للاستثارة: ننظر إلى قبلية الاستثارة على أنها عملية فسيولوجية تختلف في الشدة والدرجة والمتطلب وفق رضا العامل لمهامه وواجباته، وتوصف القبلية للاستثارة بأنها درجة التنشيط الأعضاء وآليات الجسم التي تكون تحت سيطرة الجهاز العصبي المستقر .

- السيطرة: هي المجموعة من الوسائل التي تسيير التكيف مع البيئة ومواقفها الضابطة بغرض تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف.

- سمات معرفية والتي تتعلق بمستوى الذكاء والقدرات الحركية المختلفة و كذا المعارف العامة .

- سمات وجدانية وانفعالية: والتي تتعلق بالحالة المزاجية والاستقرار الانفعالي .

- سمات واقعية : المتعلقة بالرغبات والميول والاتجاهات والعواطف

- سمات اجتماعية : الحساسية للمواقف والمشكلات الاجتماعية، الاشتراك في النشاط الاجتماعي .

الجانب النظري

## الفصل الثاني

### السمات الشخصية

تمهيد:

- 1- تعريف الشخصية
- 2- مكونات الشخصية
- 3- خصائص الشخصية
- 4- أنواع الشخصية
- 5- نظريات الشخصية
- 6- تعريف السمة
- 7- تعريف السمة الشخصية
- 8- أنواع السمات الشخصية

## تمهيد

حيث انه تعد السمات الشخصية من أهم الموضوعات التي تناولها علم النفس بالدراسة و البحث الأساسي الذي تدور حوله الدراسات العديدة في العلوم الإنسانية ، بهدف الكشف عن فعالية الفرد من خلال التطرق إلى أهم النظريات التي تتمم بشخصية الفرد و كذا العوامل التي لها دور فعال في تكوين شخصية الفرد باعتبارها من ألوان السلوك المختلفة و العمليات الإدراكية التي تميز الإنسان عن غيره . وانطلاقا من هذه الخلفية و جب علينا التطرق إلى جملة من العناصر نذكر منها السمات الشخصية وأنواعها و بالإضافة مفهوم الشخصية و أهم النظريات التي اهتمت بدراسة شخصية الفرد.

### 2-1- تعريف الشخصية:

هو مجموعة من الخصائص المميزة التي يمكن استخدامها لتمييز الأفراد عن بعضهم البعض ، تحدد ما يميز أو يمتاز الفرد من سلوكيات و أفكار مختلفة<sup>1</sup>.

حيث ايضا نجد الدكتور مسعود بوطاف عرفها بأنها: هي ذلك المجموع الكلي لأنماط السلوك الفعلية أو الكامنة لدى الكائن و نظرا لأنها تتحدد بالوراثة و البيئة . ويعرف رويك الشخصية بأنها: "هي جميع استعداداتنا المعرفية و الانفعالية و التروعية" يعرف جاتري الشخصية بأنها: "مجموعة من العادات ، ونظام العادات ذات القيمة الاجتماعية ، والتي تتسم بالثبات و مقاومة التغيير"<sup>2</sup>.

ويعرف كذلك أيزيك الشخصية على أنها " هي التنظيم الأكثر أو الأقل ثباتا و استمرارا لخلق الفرد و مزاجه و عقله و جسمه والذي يحدد توافقه المميز للبيئة التي يعيش فيها " و يعرف الباحث الشخصية : يقصد بها كافة الصفات الجسمية و العقلية و الوجدانية في تفاعلها مع بعضها البعض ، و في تكاملها في شخص معين يتفاعل مع بيئة اجتماعية معينة ، أو هي تلك الأنماط المستمرة النسبية من الإدراك و التفكير و الإحساس و السلوك.

واخر تعريف لصالح حسن الداھري الشخصية : على أنها مجموعة الصفات الجسمية و العقلية و العاطفية التي يتصف بها شخص معين و الذي يتفاعل مع بيئة معينة و المتحكمة فيها عدة عوامل وراثية و بيئية.

### 2-2- مكونات الشخصية :

قد اختلف علماء النفس في هذه المكونات تبعا لاختلاف منطلقاتهم النظرية و الإطار النظري الذي ينظرون به فهي عن<sup>3</sup>:

- فرويد : تتمثل في ثلاث منظومات هي الهو و الأنا و الأنا العليا
- يونك : تتمثل في الأنا و هي منظومة شعورية بالتناغم و التوافق الغرائز الفطرية و بين مطالب المجتمع.
- أوتورانك : تتمثل في مكونين هما : الإرادة ، ضد الإرادة

<sup>1</sup> - د توما جورج خوري ، الشخصية ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، ط1، بيروت 1996م ص1  
<sup>2</sup> - عبد الهمين بوداود ، السمات الإنفعالية ، جامعة الجزائر (مذكرة ماجستير) 2007 ص 2  
<sup>3</sup> - د صالح حسن الداھري ، 1999 ، ص1

- أوليون و كاتيل و أيزنك تتمثل في السمات .

في حين قسم فرويد الشخصية إلى:

أ- الهو : و يعني هذا القسم من الشخصية و يعيني بكل ما هو موروث أو غريزي.

ب-الأنا : و يعني تحقيق أبر قدر من الإشباع النفسي ضمن ما تسمح به الظروف و الواقع .

ت-الأنا العليا : و يكون موجودا داخل الفرد و ليس خارجيا 14 كما نجد تقسيم آخر المكونات الشخصية :

### 1- مكونات جسمية :

تتعلق بالشكل العام للفرد و كما هو الحال في الطول و الوزن و امكانات الجسم الخاصة ، العجز الجسمي

، الصحة العامة ، الأداء الحركي.

### 2- مكونات عقلية معرفية :

تشمل الوظائف العقلية مثل الذكاء العام و القدرات العقلية المختلفة و العمليات العقلية العليا كالإدراك و

الحفظ ، الانتباه ، التخيل ،...و تشمل المهارات اللغوية و الكلام<sup>1</sup>.

### 3- مكونات انفعالية:

تتضمن أساليب النشاط المتعلق بالانفعالات المختلفة مثل الحب ، الكره ، الخوف ، البهجة و يرتبط بذلك

من ثبات الانفعال و عدمه.

### 4- مكونات اجتماعية:

و تتعلق بالتنشئة الاجتماعية لشخص في الأسرة و المدرسة و جماعة الرفاق و المجتمع.

بالإضافة إلى أن مكونات أخرى للشخصية نذكر منها:

### 5- مكونات بيولوجية :

#### 1 - الوراثة :

يقصد بها جميع العوامل الداخلية التكوينية الموجودة في الفرد لحظة إخصابه ، وينتقل التكويني الوراثي للفرد

من والديه و أجداده و سلالته عن طريق الموروثات أو الجينات التي تحملها الصبغيات أو الروموزومات.

#### 2 - الأجهزة العضوية:

الجهاز العصبي هو الذي يشرف على جميع الوظائف العضوية ويؤلف بينها ، وله علاقة وثيقة في إنتاج

السلوك السوي و اللا سوي ، أي أن له علاقة بالصحة النفسية للفرد (الجهاز العصبي المركزي ، الجهاز

العصبي المستقل أو الطرفي).

#### 3 - التكوين البيوكيميائي و الغدد للفرد :

يولد الإنسان مزودا بجهاز يتكون من الغدد الصماء التي تفرز موادا هرمونية مختلفة تعتبر بمثابة مثيرات

داخلية مقابل المثيرات الخارجية .

<sup>1</sup> - د عبد اليمين بوداود، مرجع تم ذكره ص 3

## 6- مكونات بيئية :

### 1 - الثقافة :

باعتبارها أحد مكونات السلوك لأنها تشير إلى مجموعة المعايير و القيم السائدة في مجتمع معين.

### 2 - الأسرة :

هي الجماعة الأولية الأولى التي تشرف على النمو النفسي للطفل و تؤثر في تكوين شخصية الفرد<sup>1</sup>. كما يرى الباحث على أنه تتحكم في الشخصية الفرد من حيث تكوينها مجموعة من المكونات و التي نذكر منها : الجانب الوراثي ، مكونات نفسية (الأنا ، الأنا العليا ، الهو)، مكونات اجتماعية الثقافة ، الأسرة )، مكونات جسمية.

### 2-3- خصائص الشخصية :

الكل تكوين أو نظام خصائص تميزه أو تفره عن الآخرين و هذا يعني وجود فروق عنهم ، وهكذا الحال للشخصية فلها خصائص و مميزات يمكن إفرادها كالاتي :

### 1 - الافتراضية:

إن الشخصية مكون افتراضي يتم التعرف عليه من خلال السلوك الذي يمكن ملاحظته و قياسه

### 2 - التفرد:

تتميز شخصية الفرد بالتفرد من حيث أنها تختلف من شخص إلى آخر.

### 3 - الديناميكية:

الشخصية هي نتاج العلاقة المتحركة غير الثابتة بين الفرد من جهة و بيئته الثقافية من جهة أخرى.

### 4 - التكامل:

الشخصية هي نظام متكامل من الجوانب البدنية و المعرفية و الانفعالية للفرد .

### 5 - الاستعداد للسلوك :

الشخصية هي تنظيم مستعد لأنماط معينة من السلوك.

### 6 - الزمنية :

ترتبط شخصية الفرد بالزمن من حيث لها ماضي و حاضر و كذلك مستقبل تطمح إليه<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> - د محمد وفائي، غزة ، ص 7

<sup>2</sup> - رائد عبد الأمير عباس ، محافظة بابل ، 2002 ، ص 140

## 2-4- أنواع الشخصية :

### 2-4-1- الشخصية العلمية :

لاشك في أن الشخصية تظهر في العمل و التنفيذ وهي أشد تأثيرا و ظهورا في الحياة العملية منها الفلسفة البعيدة عن الحياة مثل ذلك ما يقوم به الممثل على خشبة المسرح و ما يقوم به الناس على أرض الواقع ، و تمثل الشخصية العلمية في المصلحين و القادة والمربين الذين ترى آثارهم في عملهم الذي قامو به.

### 2-4-2- الشخصية الفكرية :

و هي التي تتصرف قوما في أن يكون الإنسان قويا في روحه عظيما في خلقه ، و أن العالم الذي نراه اليوم بما فيه من تقدم و حضارة ، ما هو إلا عصارة أذهان تلك الشخصية القوية التي فكرت و تخيلت و جربت و نقدت ، و الحق أن الشخصية الفكرية أثر كبير يظهر في أثر الشعر و الفلسفة و الفنون الجميلة و في الأعمال الهامة في الحياة ، و تثبت في العامل المثل العليا و تزده قوة و النشاط الضروري لتنفيذ المهمة و الوصول إلى الهدف<sup>1</sup>.

### 2-5- نظريات الشخصية :

#### 2-5-1- نظريات الأنماط :

يلجأ الشخص عادة إلى خبراته السابقة لإصدار أحكام على أشخاص من و على المواقف لتحديد سلوكهم ، و تكوين هذه الأحكام مستمدة من التربة إلى تقسيم الناس إلى أنماط ينطبق كل نمط على مجموعة من الأشخاص لعل هذه الأنماط تساعده على فهمهم ومقابلتهم بالسلوك المناسب.

#### 2-5-2- نظرية موزاي في الشخصية :

##### 1 - الحاجات:

يعد هذا المفهوم حجر الزاوية في نظرية موزاي ، و من بين الحاجات التي طرحت الحاجة إلى الانجاز و الحاجة إلى الاستقلال ، و الحاجة إلى النظام.

##### 2 - الضغط:

لقد صنف موزاي الضغوط التي يتعرض لها الشخص إلى نوعين :

ضغوط بيئية - ضغوط داخلية ، كلما حدد أجهزة الشخصية بثلاث منظومات (الهو ، الأنا ، الأنا العليا).

#### 2-5-3- نظرية أولبرت :

تفسير سيكولوجي للسمات الشخصية بلا منازع ، و تتجلى عبقرية أولبرت على أكثر من أربعة عقود من الزمن في العمل المتواصل المستمر ، حيث قدم العديد من الكتب و المؤلفات المتنوعة منها :

<sup>1</sup> - د عبد اليمين بوداود، الجزائر 2008، ص 1

1- اختبار السيطرة و الخضوع مع أخيه فلويد

2- الاشتراك في دراسة عن القيم مع فرنون<sup>1</sup>.

و هناك نظريات أخرى للشخصية منها :

## 2-5-4-نظرية السمات :

كثيرا ما نلاحظ لغة نظرية في جميع الأعمال التي تطرقت إلى دراسة الشخصية ، لان قد السمة اعتبرت البناء المركزي في مفهوم الكثير من علماء النفس عن الشخصية ، فهناك بعض العلماء الذين يرون أن الحكم على الشخصية يكون بدراسة جميع سماتها ، وعلى ذلك فإن الشخصية في نظرهم عبارة عن مجموع ما لدى الفرد من سمات.

## 2-5-5-نظرية الأبعاد :

هناك جوانب عديدة بين نظريتي الشخصية : السمات و الأبعاد، إذ يبدأ كلاهما من أسماء السمات و أوصافها ، كما يستخدمان التحليل العاملي منهجا إحصائيا لاختزال البيانات و تخفيض عدد المتغيرات ، ولكنها من ناحية أخرى يختلفان في مستوى التحليل الذي يتوقفان عنده ، في حين تستمر نظرية الأبعاد صاعدة درجا إلى مستوى أرقى من العوامل من الرتبة الثانية<sup>2</sup> .

كما يرى الباحث على أنه هناك عدة نظريات و مداخل تفسير الشخصية و من ضمن النظريات (النظرية التحليلية ، نظرية ايزيك ، النظرية السلوكية ، النظرية المعرفية ، و الشخصية).

بالإضافة إلى ما تم ذكره فإن تقسيم آخر لنظريات الشخصية :

## 1- نظرية السمات :

تصف السمات الشخصية عن طريق سماتها الأساسية ، لان السمة هي صفة أو خاصية مميزة للفرد ، عن غيره ، و قد تكون فطرية أو مكتسبة ، كما أن نظريات سمات تفترض أن سمة الشخصية هي سمة ثابتة نسبيا.

## 2- نظرية السلوكية :

تتصف هذه النظرية في اعتمادها على المواقف و السلوك الظاهري أساسا للتعبير عن الشخصية.

## 3- النظرية الحركية :

إن علماء هذه النظرية ينظرون إلى الشخصية على أنها عبارة عن تفاعل النواحي الفيزيولوجية للمجتمع و الأدوار التي يقوم بها الفرد بالإضافة إلى التكوين الحركي الذي يكون الشخصية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - د وهيب مجيد الكبيسي ، بغداد، 1999 ص184

<sup>2</sup> - د علاوي الحلو : 2002 ، ص 83

<sup>3</sup> - د عبد اليمين بوداود: مرجع سابق ، 2007 ، ص 3

## 2-6- تعريف السمة:

هي عبارة عن فروق ثابتة نسبا، ترجع إلى اختلافات بين الناس في نظرتهم إلى العالم المملوء بالعديد من المواقف المثيرة<sup>1</sup>.

**كما تعرف السمة على أنها :**

تجمعا ملحوظا من الترعات الفرضية للفعل أو اتساق ملحوظا في عادات الفرد أو أفعاله المتكررة<sup>2</sup>.  
وهناك تعريف آخر للسمة:

**لغة:** السمة في اللغة مشتقة (س.م.م) وتعني السكينة والوقار.

**اصطلاحا:** عبارة عن صفة أو خاصية يتميز بها الفرد عن غيره من الأفراد أو تتميز بها جماعة من الجماعات وقد تكون السمة أخلاقيا كالكرم أو التعاون وقد تكون فكرية كالمرونة .... الخ .

وهناك تعاريف أخرى للسمة بأنها: خاصية يختلف فيها الناس أو تتباين من فرد إلى آخر ومثال ذلك نقول فلان مسيطر وآخر مستكين وقد تكون السمة استعداد فطري كالسمات المزاجية كشدّة الانفعال وقد تكون مكتسبة كالسمات الاجتماعية ، تعرف السمة بأنها الاتجاه المميز للشخص لكي يسلك طريق معين أو محصلة من الجوانب التي تكمن في الشخص وتميزها عن غيره .

**ويعرف الباحث السمة :**

عبارة عن خاصية أو مجموعة من الخصائص والصفات التي يتميز بها الفرد أو مجموعة من الأفراد عن غيرهم وقد تكون هذه السمات فطرية أو مكتسبة.

## 2-7- تعريف السمات الشخصية:

هي انعكاس للاتساق النسبي لسلوك الفرد بالنسبة إلى العديد من المواقف، أو هي ترابط بين مجموعة من الجوانب لإظهار سلوك معين للفرد<sup>3</sup>.

وتعرف ايضا السمات الشخصية بأنها: الثبات النسبي يظهر في مواقف السلوك الإنساني ويمكن قياسها مع نمو الانسان.

كما نجد تعريف آخر للسمات الشخصية على أنها عبارة خصلة أو خاصية ذات دوام نسبي يمكن أن يختلف في الأفراد فيميز بعضهم عن بعض أي هناك فروق أرضية مختلفة .

و تعرف السمات الشخصية على أنها انعكاس للاتساق النسبي للسلوك في العديد من المواقف كذلك هي استعداد أو ميل ثابت إلى نوع معين من السلوك .

<sup>1</sup> - د مختار محي الدين ورقلة ، 2004 ، ص 81

<sup>2</sup> - د مسعود بوطاف ، الجزائر ، 2005، ص 03

<sup>3</sup> - د عباس محمود عوض، 1999، ص 224

و هناك تعريف آخر للسمات الشخصية: على انها صفة فطرية أو مكتسبة يمكن أن تفرق على أساسها بين فرد و آخر، يكون لدى الفرد ثابتة رغم أنها تتباين من فرد إلى آخر ولكن هذه الظروف توجد في مستويات مختلفة<sup>1</sup>.

يعرف الباحث السمات الشخصية : ترابط مجموعة من الجوانب لإظهار سلوك معين والتي تتباين من فرد إلى آخر.

## 2-8- أنوع السمات الشخصية:

### 2-8-1- السمات القلبية:

والتي تتركز حول شخصية الفرد وتمص كل جانب من جوانب حياته وتسيطر عليه مثل السيطرة والمزاجية.

### 2-8-2 - السمات المركزية:

والتي تكون لها سيطرة أقل قياسيا للسمات القلبية مثل التملك والعدوان .

### 2-8-3 - السمات الثانوية:

وهي سمات هامشية لا تكون مؤثرة ولكنها تظهر من فترة إلى أخرى مثل التفضيل 32 كما نجد أن هناك

### أنوع أخرى للسمات الشخصية :

### 2-8-4 - السمات العامة :

ثابتة ثبوتاً مطلقاً فالشخص الذي يتمتع بسمة الأمانة العامة يكون أميناً في كل المواقف.

### 2-8-5 - سمات الموقفية:

هي التي تتوقف على نوع الموقف، و هناك سمات أخرى مثل السيطرة و الخضوع والذكورة و الأنوثة والرزانة ...الخ

### 2-8-6 - السمات الشعورية واللاشعورية:

هي التي يشعر بها الفرد مثل الصداقة والروح الاجتماعية واللاشعورية هي التي لا يشعر بها الفرد مثل الكبد والمخاوف المكبوتة.

بالإضافة إلى أنه توجد أنواع أخرى للسمات الشخصية

- سمات معرفية : والتي تتعلق ب مستوى الذكاء والقدرات الحركية المختلفة و كذا المعارف العامة .
- سمات وجدانية وانفعالية: والتي تتعلق بالحالة المزاجية والاستقرار الانفعالي .
- سمات واقعية: المتعلقة بالرغبات والميول والاتجاهات والعواطف.
- سمات اجتماعية: الحساسية للمواقف والمشكلات الاجتماعية، الاشتراك في النشاط الاجتماعي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - د عبد اليمين بوداود ، الجزائر، 2008، ص 35

<sup>2</sup> - د/ راند عبد الأمير عباس، 2008، ص 138

## خلاصة:

وانطلاقاً مما سبق يمكن أن نلخص أنواع السمات الشخصية في سمات تمس حياة الإنسان الشخصية مثل المزاج، السيطرة بالإضافة إلى نوع آخر من السمات الذي يظهر في مواقف الفرد وردود أفعاله، و النوع الثالث المتمثل في دور المجتمع في نحت تلك السمات (السمات الاجتماعية) مثل الاشتراك في العمل الاجتماعي.

## الفصل الثالث

### الرضا الوظيفي

#### تمهيد

- 1- مفهوم الرضا الوظيفي وأثاره
  - 2- محددات الرضا الوظيفي
  - 3- نظريات ومراحل تطور الرضا الوظيفي
  - 4- أساليب وطرق قياس الرضا الوظيفي
  - 5- اثر الصراع على الرضا الوظيفي
  - 6- بعض الإرشادات لزيادة الرضا الوظيفي
- خلاصة

## تمهيد:

يلقى موضوع الرضا الوظيفي اهتماماً متزايداً من قبل الكتاب والباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي والإدارة، باعتبار أن العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في أي منظمة. ولذلك سعت المنشآت بكافة أنواعها وخاصة الخدمية منها إلى أن يكون الفرد راضياً عن عمله، لأن الوقت الذي يقضيه في عمله قد يفوق الوقت الذي يقضيه مع أسرته.

وكلما تصور الفرد أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته، وكلما تصور أنه يحرمه من ذلك، كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية، وكان غير راضٍ عن عمله. ويظهر ذلك من خلال بحثه عن عمل آخر أو الانتقال من هذا العمل أو عدم التزامه بالعمل كالغياب أو التأخر، وقد استخدم علماء النفس الرضا الوظيفي للإشارة إلى المشاعر العاطفية التي يحملها الفرد نحو العمل، ويعبر عنها بثتى الصور السلوكية.

ويُعد الرضا الوظيفي محصلة المشاعر الإيجابية التي تتولد لدى الفرد تجاه الوظيفة التي يقوم بها، كما أنه يتمثل في شعور داخلي لدى الفرد يبعث لديه الارتياح وحب العمل، ويتضمن إشباع الوظيفة لحاجات ورغبات الفرد كالرضا عن سياسة الإدارة في تنظيم العمل، وظروف العمل، وساعات العمل، ونوع الإشراف، وجماعة العمل، والرواتب، والترقيات، والتقدم الوظيفي، ومسؤوليات العمل، والإنجاز، والمكانة، والتقدير والاعتراف، والحوافز.

ولهذا يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضاً، ذلك لأنه حالة انفعالية متعلقة بالموارد البشري يصعب فهمها، ناهيك عن قياسها بكل موضوعية، ولعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، فقد أجريت سنة 1976 أكثر من 3350 (1) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط تناولت الرضا الوظيفي، فمنهم من اعتبر الرضا الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء، التغيب، دوران العمل والاتصال، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والرواتب ونظام المنح والمكافآت وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات، إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد نواحي الدراسة.

- فما هو الرضا الوظيفي وما هي آثاره؟.

- ما هي العوامل المسببة له وكيف يمكن قياسه ؟

### 3 - 1 - مفهوم الرضا الوظيفي

#### 3 - 1 - 1 - تعريف الرضا الوظيفي

خضع مفهوم الرضا الوظيفي لرؤى فكرية عديدة مستمدة من التطورات في العوامل البيئية الخاصة به والمجسدة له، ولهذا تباينت أفكار الباحثين حيال صياغة تعريف محدد للرضا الوظيفي، ويعود هذا التباين إلى تعرض بعض المهتمين به وفقا لطبيعة تخصصاتهم<sup>(1)</sup>، ومن هذه التعاريف:

- تعريف طلعت إبراهيم لطفي: "الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله أو وظيفته، والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد"<sup>(2)</sup>.

- تعريف فروم: "الرضا الوظيفي اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه"<sup>(3)</sup>.

- تعريف ستون: "الرضا الوظيفي هو 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"

- تعريف مركز البحوث بجامعة ميتشجان: "الرضا الوظيفي هو ذلك الارتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لانتمائه للمشروع"<sup>(4)</sup>

وآخرون: "الرضا الوظيفي هو الفرق بين ما ينتظره الفرد من عمله وبين WILLIAM.J - تعريف الشيء الذي يجده فعلا"<sup>(5)</sup>

يلاحظ من عينة التعاريف السابقة تأكيدا على ما جاء في مقدمتي الفصل والمطلب؛ حيث اختلف الكتاب في تحديد الرضا الوظيفي، لأن البعض يعرفه من منطلق أنه إشباع لحاجات الفرد المتوقعة من الوظيفة، ويعرفه البعض الآخر على أنه استجابة العامل العاطفية نحو عمله، كما يعرف بموقف العامل من عمله.

وفي ظل ما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه: "رد فعل شعوري (الاستجابة) للفرد بمقدار ما تشبعه مكانته المادية والاجتماعية من خلال انتمائه للمنظمة حسب توقعه وطبيعة شخصيته".

1 - مناور فريح حداد، محمود علي الروسان : ، 2003، سطيف، الجزائر، ص176.

2 - إبراهيم لطفي طلعت ، القاهرة مصر ، 1993ص134.

3 - محمد سعيد أنور سلطان : مصر 2003 ، ص195.

4 - إبراهيم لطفي طلعت : مرجع سابق، ص135.

5- WILLIAM-J et autres, MC Graw Hill, Québec, 1985, p37

### 3 - 1 - 2 - آثار الرضا وعدم الرضا الوظيفيين.

إن اعتبار الرضا كمتغير مستقل في الدراسة سيكشف ماله من آثار على الحياة العملية للأفراد وبالتالي على المنظمات، سواء السلبية منها والنتيجة عن حالة عدم الرضا، أو الإيجابية والنتيجة عن حالة الرضا.

### 3 - 1 - 2 - 1 - آثار عدم الرضا الوظيفي.

لعدم الرضا الوظيفي آثار سلبية على المنظمات، والتي تظهر من خلال الغياب، دوران العمل التمارض، الإصابات، الشكاوى، الإضراب واللامبالاة.

#### أ- الغياب ودوران العمل:

يشكل الغياب ودوران العمل ظاهرتين مكلفتين بالنسبة لأي منظمة مهما كانت صفتها، فهما تؤديان إلى زيادة العمالة وبالتالي تخفيض الإنتاجية ومن ثم مرودية العامل من جهة، ومن جهة أخرى التكاليف التي تتكبدها المنظمة حينما تصرف أموالها في توظيف وتدريب من يحل محل التاركين للوظيفة أو المتغييبين عن العمل<sup>(1)</sup>.

#### أولاً: الغياب:

يعرف الغياب عموماً على أنه: "نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم"، وأسبابه حسب عديدة تتمثل في: المرض، عطل الأمومة، حوادث العمل، عطل لأسباب عائلية أو إدارية Hailbronz<sup>(1)</sup>. عطل غير موافق عليها أو التكوين خارج المنظمة

عوامل الغياب إلى عوامل شخصية وأخرى مهنية: (2) Baudwin و Jardillier لوقد قسم كل من

- **العوامل الشخصية**: وتشمل العوامل الشخصية: السن، الحالة الصحية، الجنس، الحالة العائلية،

المستوى التأهيلي الأقدمية، النشاطات الشخصية بالعمل وظروف السكن والمواصلات.

- **العوامل المهنية**: وتحتوي تأثير مستوى العمل بمختلف أنواع الإنتاج، مستويات التأهيل، تأثير

ظروف أداء المحيط وأوقات العمل ثم تأثير الظروف الاجتماعية للعمل والتي تشمل نمط الاتصال وطريقة المكافأة، إلى جانب كل الإجراءات ذات التأثير النفسي كالمعاملة والإشراف وجماعة العمل.

1 - أندرو دي سيزلاي، مارك جي والاس: الرياض -السعودية، 1991، ص432.

وقد أكد بعض الباحثين على وجود علاقات قوية بين عدم الرضا الوظيفي ومعدل الغياب مثل وأن ارتفاع مستوى الرضا يؤدي إلى انخفاض نسبي Vroom و Herzberg ، Brayfield, Crockett ، التغيب والتسرب<sup>(1)</sup>، وهذا ما أكدته دراسات أقيمت في شركة " هارفستر أنترناشيونال " حيث توصل الباحثون إلى معدل ارتباط سالب بين الرضا ومعدل الغياب قدره (-0.25) وفي دراسات أخرى (-0.38)

**ثانياً: دوران العمل:**

يعبر ترك العمل عن استقالة العامل من منظمته طواعية، وهذه الاستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المنظمة كتكلفة الإحلال، تكلفة التدريب وتكلفة التعيين والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم أو الهرم التنظيمي، بالإضافة إلى أن المنظمة تتحمل تكاليف أخرى غير ملموسة (التكاليف الخفية في الموارد البشرية) مثل تشتت جماعة العمل التي يعمل بها هذا الفرد المستقيل، وتعضم التكاليف أكثر إذا كان تارك العمل من ضمن الأفراد ذوي الأداء والخبرات العالية<sup>(2)</sup>.

ويقود التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد الوظيفي، زاد الدافع لديه إلى البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، ولقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض، فأظهرت بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا ومعدل دوران العمل بمعنى كلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض<sup>(3)</sup>.

#### **ب- التمارض والإصابات:**

وهي وسائل الانسحاب غير المباشر من العمل عن طريق اتخاذ الذرائع والحجج.

**أولاً: التمارض<sup>(4)</sup>**

ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل؛ وذلك من خلال الضغط (إدعاء المرض) التمارض النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها، ويلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعيش فيها أو للتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله.

1 - محمد سعيد أنور سلطان : المرجع السابق، ص205.

2 - راوية حسن : - مصر، 2001، ص175.

3 - محمد سعيد أنور سلطان : المرجع السابق، ص204.

4 - أندرو دي سيزلاي، مارك جي والاس : المرجع السابق، ص432.

## ثانياً: الإصابات<sup>(1)</sup>:

إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، وإنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد الوظيفي؛ وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا الأساس يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا نجده أقرب إلى الإصابة؛ إذ أن ذلك هو سبيله إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، غير أن هذا التفسير غير مقبول من طرف بعض الكتاب، لذا نجد فروم يرجح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا الوظيفي وليس العكس.

وأياً كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة العكسية بين الحوادث والإصابات ودرجة الشعور بالرضا الوظيفي .

## ج - الشكاوى والإضراب واللامبالاة والتخريب :

الشكاوى والإضراب واللامبالاة وسائل احتجاجية يتخذها العمال كرد فعل على عدم الرضا الوظيفي .

### أولاً : الشكاوى :

سنة 1962 أن ارتفاع الشكاوى والتظلمات يظهر كثيرا Harris و Fleisheman أظهرت دراسات في منظمات يغلب عليها عدم الرضا عن نمط الإشراف، فالعامل يستعمل وسيلة التظلم والشكاوى كآخر إجراء للتعبير عن تذمره اتجاه الأسباب التي جعلته في حالة عدم رضا عن عمله أو عن غيرها، بهدف جلب اهتمام المشرفين والإداريين لدراسة وضعيته<sup>(2)</sup>.

وبغض النظر عن موضوعية هذه الشكاوى من عدمها فإن المنظمة مطالبة بالاهتمام بها ودراستها وتحليلها بدقة من أجل تقادي الاضطرابات والتوترات التي قد تظهر وتؤثر سلباً على أدائها<sup>(3)</sup>.

### ثانياً: الإضراب :

يعتبر الإضراب من أقوى مؤشرات عدم الرضا حدة، حيث يعبر عن التذمر وحالة من الفوضى والإهمال التي يعيشها العامل داخل المنظمة ويلجأ العمال إلى هذا الشكل (الإضراب) سواء كانوا في جماعة

1 - محمد سعيد أنور سلطان : المرجع السابق، ص205.

2 - WILLIAM : op. Cit, p1332.

3 - أندرو دي سيزلاي ، مارك جي والاس : مرجع سابق، ص433.

صغيرة أو كبيرة العدد، ردا على الوضعية التي يعيشونها (الأجر المنخفض، طرق الإشراف، الترقية..). عاكسا لطموحهم وتطلعهم إلى زيادة الأجر، تحسين ظروف العمل أو المطالبة بالتغيير وغيرها. والإضرابات لا تتسبب في الخسائر للمنظمة فقط، بل تتسبب حتى في عدم الاستقرار لاقتصاديات البلدان أيضا - تبعا لقوة ووعي النقابات العمالية خاصة ؛ فعلى سبيل المثال بلغ عدد الإضرابات في الولايات المتحدة الأمريكية في العشرية الممتدة بين سنتي 1988-1998، قرابة 3210 إضرابا، شارك فيه 2303000 عامل، وكان سببا في خسارة قومية قدرت بـ 33410000 يوم عمل<sup>(1)</sup>.

### ثالثا : اللامبالاة والتخريب :

المسؤولون عادة يحافظون على صيانة الآلات من الأعطال كي لا تؤثر على سلامة المنتجات وتجهيزات المنظمة، غير أنهم لا يدركون أن حجر الزاوية في المنظمة هو العامل، وأن انخفاض درجة الرضا ينعكس على مدى اهتمامه وانضباطه أثناء تأديته لواجباته مما ينجر على ذلك وقوعه في حالات من الإهمال واللامبالاة واللذان يؤديان بدورهما إلى قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج، أو حتى إلحاق الضرر بالمنتج ذاته<sup>(2)</sup>.

والخلاصة أنه من أجل القضاء على هذه الآثار أو على الأقل التخفيف منها، يجب الاهتمام بتحسين الظروف المادية المحيطة بالعامل (الإضاءة، التكييف، الحرارة، الغبار...) وبيئة العمل الاجتماعية (العلاقات مع الرؤساء، الزملاء، الأنظمة العمالية....)، وكل ما يتعلق بواقع العمل وحاجاته ورغباته لأن هذه الآثار تؤدي إلى إضعاف المنظمة وزيادة تكاليفها.

### 3 - 1 - 2 - آثار الرضا الوظيفي.

للرضا الوظيفي آثار إيجابية بالغة على المنظمات بشكل عام، ويمكن تلخيص أهمها في: أثره على الأداء، الولاء والصحة العضوية والعقلية للأفراد.

### أ- الأداء :

يقصد بالأداء : " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله كما ونوعا"<sup>(3)</sup>؛ فلقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من الأعمال والبحوث وموضوعا للجدل بين

1 - عادل حسن : عمان، الأردن، 1998، ص466.

2 - أندرو دي سيزلاي ، مارك جي والاس : مرجع سابق، ص434.

3 - أحمد صقر عاشور : بيروت- لبنان، 1983، ص50 .

المنظرين على اعتبار أن هذين المتغيرين من أهم المتغيرات التنظيمية فعالية، ويمكن تلخيص أهم الاتجاهات في هذا الباب كالتالي:

### أولا : الاتجاه الأول :

ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن الرضا يؤدي إلى تحقيق الأداء المرتفع وفسر ذلك بأن العامل إذا ارتفع رضاه عن عمله زاد حماسه للعمل، مما ينتج عنه إقبال وامتنان كبيران اتجاه عمله، وهذا يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع عمله وإنتاجيته<sup>(1)</sup> والعكس صحيح، أي أن الانخفاض في الرضا يشعر العامل بالقلق وعدم الاستقرار مما ينعكس سلبا على مستوى أدائه، وتفسر هذه الحالة بأن الأداء هو نتيجة طبيعية ومنطقية لحالة الرضا التي يكون عليها العامل، وهذا ما أوضحته تجارب هاوثورن ودراسات كل من ليكرت، مارش، سيمون وتريندرس وغيرهم<sup>(2)</sup>.

### ثانيا : الإتجاه الثاني<sup>(3)</sup>:

باستعراض نتائج (1955) ويرى أن لا علاقة بين الرضا والأداء؛ فقد قام الباحثان برايفيلد وكروكيت البحث الذي أجري حول العلاقة بينهما (الرضا والأداء) والتي تؤيد عدم وجود ما يؤكد هذه العلاقة، حيث كان معامل الارتباط في كل مرة منخفضا وفي كثير من الحالات غير ذي دلالة إحصائية.

### ثالثا : الإتجاه الثالث

ويرى من يتبناه أن الأداء يؤثر على الرضا، إذ عند تحقيق العامل لأداء عال في ظل نظام حوافز محدد وعادل، يحصل العامل على حوافز وعوائد نتيجة أدائه المرتفع فتزداد بذلك إشباعاته المادية من جهة وتزداد مكانته بين زملائه في المنظمة، وهذا ما يدفع العامل إلى الشعور بالفخر والاعتزاز بالنفس من جهة أخرى وينعكس ذلك إيجابا على درجة الرضا الوظيفي لديه.

### رابعا : الإتجاه الرابع<sup>(4)</sup>:

والقائل بوجود علاقة بين الأداء والرضا، غير أنها علاقة غير مباشرة عن طريق محددات الرضا ومحددات الأداء، فالأداء يحدده الجهد المبذول في العمل، أما الجهد فيحدده كل من قيمة العوائد ومدى توقع الفرد لحصوله عليها، ومن هنا يعتبر الرضا محددًا غير مباشر للأداء أما الرضا فيتحدد بناءا على قيمة

1 - المرجع نفسه ، ص 55-57.

2 - نور الدين شنوي : الجزائر، 2005، ص201

3 - أحمد صقر عاشور : مرجع سابق، ص 57.

4 - أحمد صقر عاشور : المرجع نفسه ، ص 59.



مستوى الرضا الوظيفي			
منخفض	مرتفع		
<p>الأداء</p> <p>الرضا</p> <p>الشعور بالأمل في التغيير</p>	<p>الرضا</p> <p>الأداء</p> <p>الشعور بالتوازن والتفوق</p>	مرتفع	مستوى أداء العامل
<p>الرضا</p> <p>الأداء</p> <p>الشعور بالإحباط والكسل</p>	<p>الرضا</p> <p>الأداء</p> <p>الشعور بالجاملة على حساب العمل</p>	منخفض	

المصدر: نور الدين شنوفي : مرجع سابق، ص 201.

وعليه فإن للأداء والرضا علاقة وطيدة مما يجعل للرضا أكبر أهمية في حياة المنظمات، ومهما كان اتجاه هذه العلاقة فإنه لا يمكن الفصل بينهما.

### ب- الولاء التنظيمي<sup>(1)</sup>:

يعكس الولاء طبيعة الشعور لدى الأفراد اتجاه منظماتهم ومدى تعلقهم وتوحدهم من أجل خدمتها؛ فيتأثر الولاء بدرجة الرضا وتأثراً واضحاً حيث أن الراضين عن عملهم يتصفون بالتعاون وتقوية العلاقات الاجتماعية بينهم، كما أن لديهم رغبة في الحفاظ على موارد المنظمة وتحمل المصاعب دون شكوى (حسب طبيعة الأشخاص) وهي كلها مميزات الولاء التنظيمي .

## ج- الصحة العضوية والعقلية :

بالإضافة إلى الآثار المذكورة سابقا هناك آثار أخرى وهي تلك التي تتعلق بصحة العمال ويقصد بها الصحة العضوية من ناحية، فيرى ديبراي أن الحالة النفسية لها آثار على الصحة العضوية للعمال وبالتالي تتأثر كل العناصر السابقة (الغياب، دوران العمل التمارض، الأداء، الولاء) سلبا وإيجابا<sup>(1)</sup>، وهو الأمر الذي سنة 1970، حيث وجد ارتباطا بين الرضا وبعض الأعراض العضوية كالتعب، صعوبة Burke أكدته من حالات القرحة التي % فتوصل سنة 1955 إلى أن 18 Whyte التنفس، صداع الرأس وغيرها؛ أما ظهرت في معمل واحد كانت عند العمال غير الراضين عن عملهم، كما يؤثر الرضا على الصحة العقلية من ناحية أخرى، حيث أن محيط العمل الجيد يبعث على ارتياح الحالة العقلية بعيدا عن المشاكل والاضطرابات النفسية<sup>(2)</sup> وتوصل كورنهاوسر بعد دراسة معمقة سنة 1965 إلى وجود علاقة قوية بينهما (الرضا والصحة العقلية).<sup>(3)</sup>

### 3 - 2 - محددات الرضا الوظيفي

هناك بعض المحددات التي تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي ومن ضمن هذه المحددات :

3 - 2 - 1 - التباعد : أي أن الرضا الوظيفي يتحقق من التقارب بين النواتج التي يرغب الفرد في

تحقيقها و تلك التي يحصل عليها فعلا في مجال العمل .

3 - 2 - 2 - العدالة : أي شعور الفرد بالعدالة عندما يحصل علي ما يعتقد انه يستحقه من العمل

( ارجع إلي نظرية العدالة في فصل الدافعية )

3 - 2 - 3 - الوضع الشخصي المسبق للفرد: فقد تؤثر شخصية الفرد علي مدى شعوره

الرضا الوظيفي فبالرغم من إمكانية التأثير علي مستوى الرضا الوظيفي من خلال تغير بيئة العمل إلا أن

الموقف الشخصي المسبق للفرد قد يؤثر علي مستوى شعوره بالرضا بالرغم من التغيرات الايجابية في بيئة

العمل

ومن هنا يتبين لنا أن رضا الفرد يتأثر بالعوائد التي يحصل عليها من عمله داخل المنظمة وذلك من خلال

الاشباع التي تحققها له وأيضا بإدراكه لعدالة هذه الفوائد وذلك بمقارنة ما يقدمه الفرد وما يحصل عليه

WILLIAM: op. Cit, p1329-1331. - 1

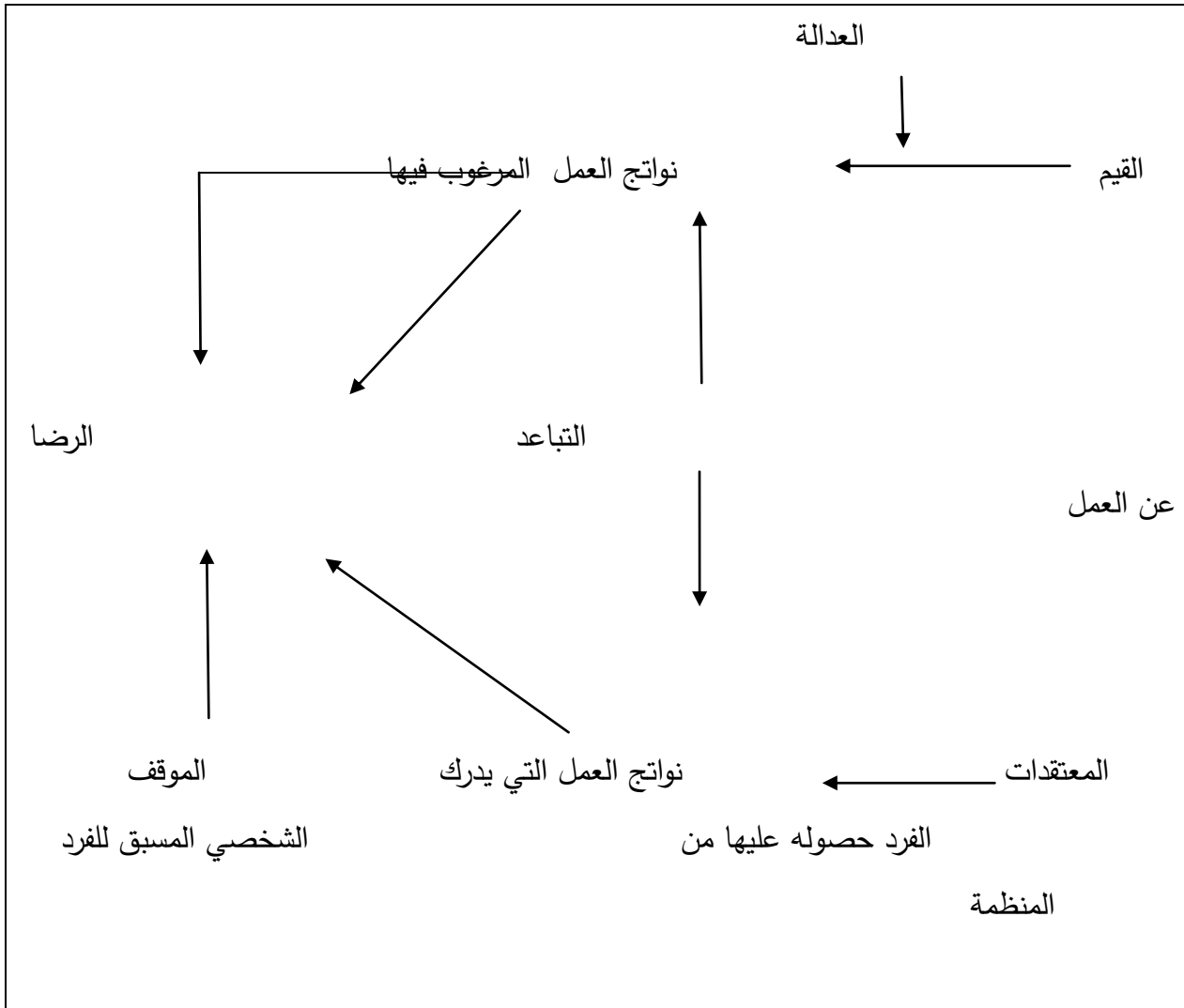
ibid, p 1332. - 2

3 - أحمد صقر عاشور : المرجع السابق، ص 61.

، أما فيما يخص الوضع الشخصي المسبق للفرد فهو بمثابة الانطباع او الصورة التي يكونها الفرد عن الوظيفة من خلال تواجده في مكان العمل والتي تؤثر علي مستوى الشعور بالرضا مهما كانت التغيرات او التحسينات الايجابية في بيئة العمل ويمكن تلخيص محددات الرضا الوظيفي في الشكل التالي: الشكل رقم (

03 )

كيف يؤثر التباعد ، والعدالة والموقف الشخصي المسبق علي الرضا عن العمل



### 3 - 3 - نظريات ومراحل تطور الرضا الوظيفي

#### 3 - 3 - 1 - نظريات الرضا الوظيفي

##### أ- نظرية أبراهام ماسلو للحاجات Abraham Mazlo

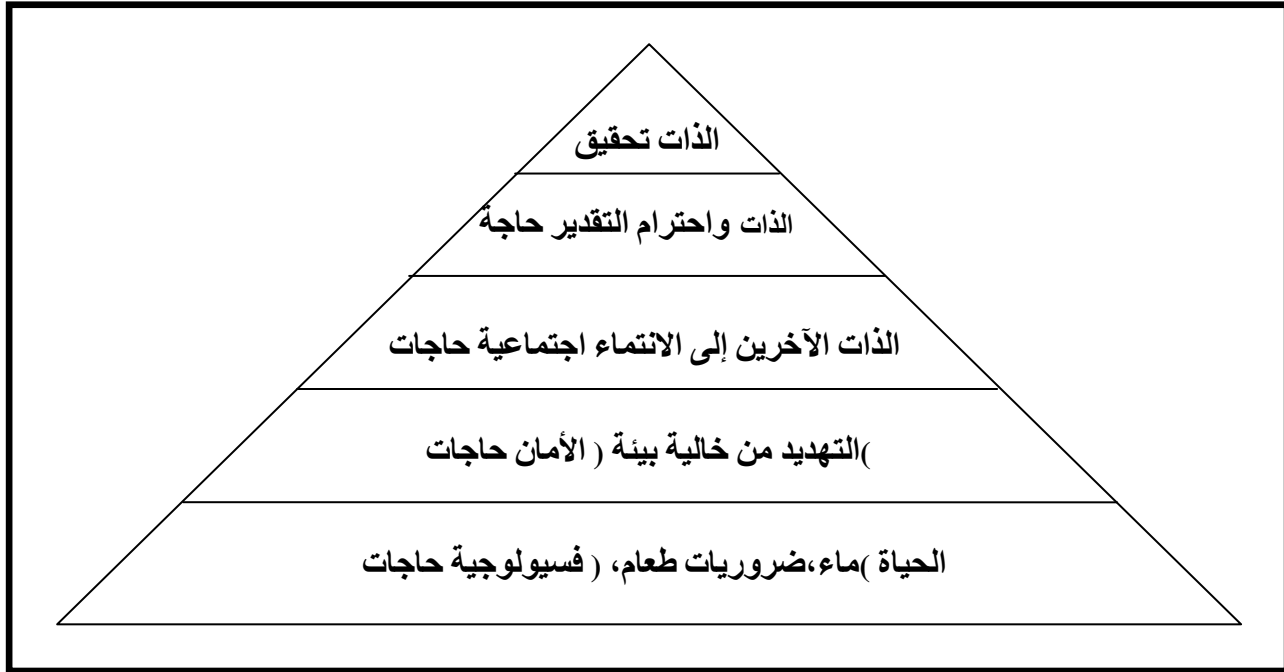
تعتبر نظرية ماسلو من أشهر النظريات عن الحاجات والتي وردت في مؤلفه " مقدمة في نظرية الدوافع : عام 1943، والتي تقوم على عدد من الافتراضات كالتالي:-

1 - إن الدوافع في الفرد معقدة للغاية ، وليس لدافع معين أثر على السلوك ، إذ إن السلوك ناجم عن تأثير مجموعة من الدوافع العاملة في نفس الوقت.

2 - إن حاجات الإنسان يمكن ترتيبها بشكل هرمي، بخمس حاجات حسب أهميتها بدءاً من الحاجات الأساسية ، وانتهاء بحاجة تحقيق الذات ، وإن للإنسان حاجات متجددة ليس لها حدود.

3 - كما إن الحاجات تعتمد وتتداخل بعضها مع بعض ، فان إشباع حاجة معينة لا يجعلها تختفي تماماً ، كما إن الحاجات تميل إلى عدم الإشباع الكامل

4 - بالإمكان إشباع الحاجات في المستويات العليا للأفراد ، بطرق كثيرة مختلفة عن تلك الخاصة بالحاجات الدنيا <sup>(1)</sup> كما يوضحه الشكل تدرج ماسلو للحاجات، الشكل ( 04 ) :



ackett ,Penny ,Success in managing people ,John ,Murray 2004 p166

## ب- نظرية العاملين لفردريك هيرزبيرغ :

عن نظرية التوقع التي قدمها هيرزبيرغ وزملاء عام 1959 منذ ذلك التاريخ ونظريته موضع اهتمام كثير من الباحثين والمديرين. تركز نظرية هيرزبيرغ على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين، وقد قام هيرزبيرغ بدراسة استطلاعية (عن طريق المقابلات) لمائتين من المحاسبين، والمهندسين في تسع شركات مختلفة في مواقع مختلفة محاولاً فهم شعورهم حول الأعمال التي يقومون بها، وقد توصل من تلك الدراسة والمقابلات إلى تصنيف مجموعتين من العوامل سمي المجموعة الأولى (العوامل الدافعة) واتفق بعض العلماء مع هيرزبيرغ واعتبروا هذه العوامل على أنها عوامل داخلية، لأنها تنشأ بشكل أساس من داخل العمل الذي يتم تنفيذه؛ والمجموعة الثانية وقد أشار العلماء إلى هذه العوامل على أنها عوامل (العوامل الوقائية) خارجية، لأنها تنشأ خارج نطاق العمل المباشر المتعلق بالوظيفة التي يتم إنجازها<sup>(1)</sup>

### العوامل الدافعة والعوامل الوقائية : الجدول رقم 01

العوامل الدافعة تشتمل على:	العوامل الوقائية (الصحية) وتشمل:
الرضا في حال الشعور بالإنجاز	سياسة وإدارة الشركة
الاعتراف نتيجة الإنجازات في العمل	الإشراف الفني
العمل نفسه كونه مهماً لأنه إبداعي وفيه شيء من التحدي	العلاقات المتبادلة مع المشرفين
التطور والنمو الشخصي	الراتب
إمكانية التقدم في الوظيفة	الأمن الوظيفي
المسؤولية ومدى سيطرة الشخص على وظيفته وتحكمه بها، ومدى مسؤوليته عن الآخرين	ظروف العمل المركز الوظيفي

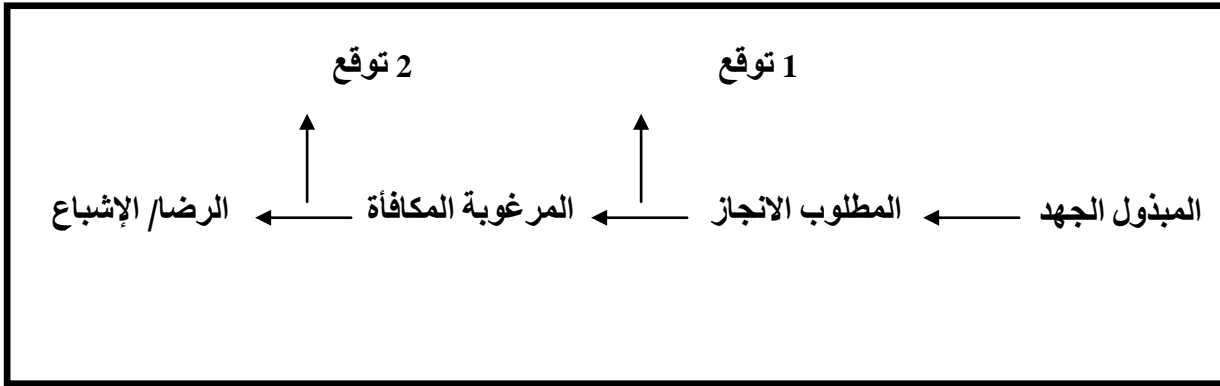
المصدر : مصطفى نجيب شاويش ، عمان-الأردن، 2005، ص 54.

وقد قدم هيرزبيرغ، كما هو الحال مع ماسلو، إطاراً هاماً ومفيداً لحاجات متنوعة، معتمداً المكافآت والتي تعتبر مهمة في دفع العاملين للعمل، إلا أن نظريته فشلت كونها لم تقدم نموذجاً دقيقاً لعملية تبين كيف تؤثر هذه الحاجات على سلوك الأفراد وإنجازهم

## ج- نموذج فروم

طور هذه النظرية فكتور فروم عام 1964 ،وتفسر سبب قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره ، وترى أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد بان لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأن القيام بذلك السلوك سيؤدي إلى نتيجة معينة ، وأن هذه النتيجة ذات أهمية للفرد، وهذا يعني أن حفز الفرد يعتمد على توقعات الفرد كما يلي:

- التوقع الأول : أن الجهد المبذول سيؤدي إلى الانجاز المطلوب.
- التوقع الثاني : أن الانجاز المطلوب سيحقق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد ، والتي بدورها تشبع حاجته ، وبالتالي تحقق الرضا له كما يظهر في الشكل التالي (05):<sup>(1)</sup>



المصدر: العميان ،محمود عمان-الأردن ،2004 ،ص 293

- بمعنى أن نظرية التوقع ترى أن دافعية الفرد في العمل تتحدد بسلوك مرتبط بأداء عمل محدد ، للوصول لهدف معين ،وهذه الدافعية ترتبط بقوة الرغبة في العمل أي الرضا ، بمعنى أن
  - الفرد يتجه بسلوكه لتحقيق السعادة وتجنب مادونها ،وكذلك ترتبط الدافعية بالتوقع الذي ينشده الفرد بأن سلوكه سيعطي ناتج معين، ويكون للموظف إدراك وتصور عن ناتج سلوكه.
- وإجمالاً فإن الحافز الخارجي والدافعية الداخلية لدى الفرد لأن يبذل جهداً في مهمة يتوقف على التوقع ،وهو تصور الفرد لاحتمال أن إهلاك قدر ما من الجهد على هذه المهمة سيقود إلى أداء أفضل ، ثم تأتي القيمة أي إدراك الفرد لمدى مرغوبة هذه النواتج أو المكافآت ،وتتحدد القيمة بمدى الفاعلية وهي تصورات الفرد للعلاقة بين الأداء المحسن وتسلم ناتج معين مثل زيادة الأجر أو ترقية<sup>(2)</sup> ، وتفترض هذه النظرية التي

1- العميان محمود: "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر عمان - الأردن، 2004 ،ص 293 .

2 - دتكان ،وجاك ،عمان-الأردن، 1991 ،ص 215 .

جاء بها فروم على أن الدافعية هي محصلة التفاعل بين عوامل ثلاثة هي الجهود المبذولة والمكافئ من هذه الجهود ،وتوقع الفرد بان الجهود ستقود إلى أداء ،وهذا الأداء سيقود إلى فوائد مباشرة ، لذا فهي تهتم بتفسير الحفز عند الأفراد ويشير جوهر نظرية فروم إلى أن الرغبة القوية أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع ، بأن ذلك العمل أو التصرف ستتبعه نتائج معينة ،كما يعتمد على رغبة الفرد في الوصول إلى تلك النتائج ،والمعادلة هذه توضح هذه العوامل:

**الدافعية = الجهد x المكافئ ( القيمة النسبية المتوقعة من المخرجات ) x احتمال المخرجات ( التوقع x**  
**في المكافئ المتوقعة بين الأداء والمكافأة .(1)**

وانه من الصعوبة بمكان تطبيق هذه المعادلة الرياضية على جميع الموظفين إذ أن الدرجات التي

تحكم المتغيرات هي نسبية من مؤسسة لأخرى ، كما أنها نسبية من فرد لآخر .

- و تستند نظرية فروم إلى أربعة مفاهيم أساسية هي :

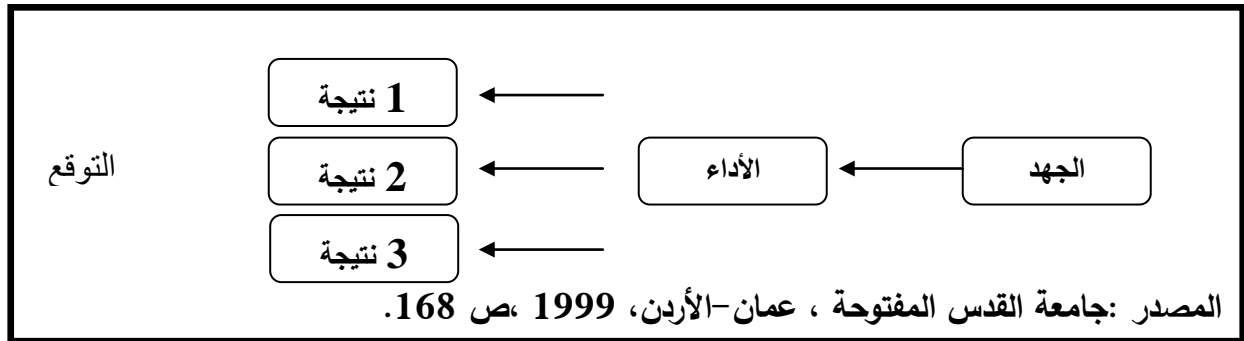
أ- **قوة الرغبة** : وهو اعتقاد الفرد وإدراكه بان الجهد المبذول في أداء عمل ما سيؤدي إلى الانجاز المطلوب ،وتتمثل هذه في رغبته في نتيجة تحقق الفوائد المتوقعة من أدائه لعمل ما .

ب - **التوقع** : ويمثل التوقع اعتقاد الفرد بان مستوى جهد معين يضعه في أداء عمل ما سيحقق مستوى معيناً من الأداء

ج - **الوسيلة** : وتمثل العلاقة أو الاحتمال المتوقع من أن أداء ما سيحقق نتيجة أو مستوى محددًا .

د - **النتائج** : وهي ما يحصل عليه الفرد نتيجة جهد أو أداء ما .  
 والنتائج من نوعان إما أن يكون ايجابياً أو سلبياً.(2)

**نموذج فروم في الدافعية: الشكل رقم (06)**



1 - عباس سهيلة محمد: عمان-الأردن ، 2003،ص173 .

2 - جامعة القدس المفتوحة ، عمان-الأردن، 1999 ،ص 168.

## د- نظرية مكلياند للحاجات :

بعد الأبحاث العديدة التي قام بها لدراسة دافع الانجاز والدافعية لدى الأفراد، وقد خلص إلى أن

هناك ثلاثة حاجات لها تأثير كبير في تحريك سلوك العاملين في المنظمات ، وهي :

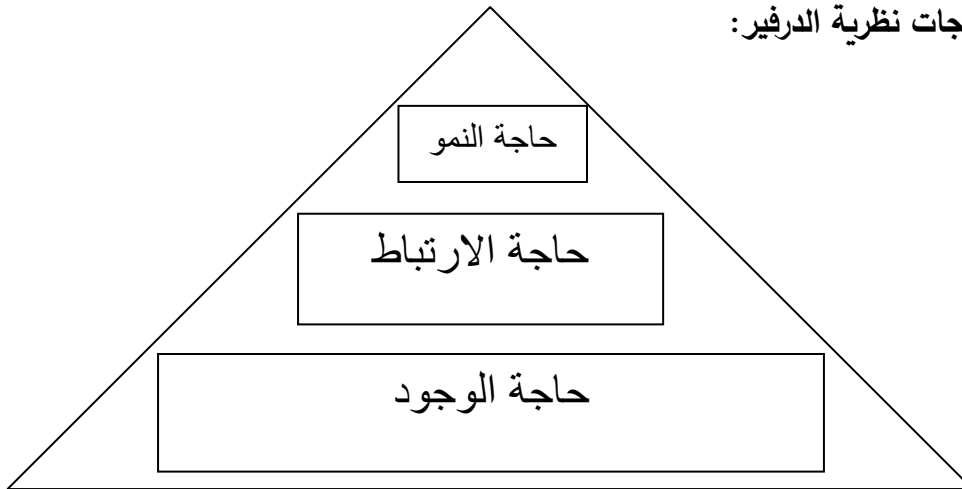
**1- الحاجة إلى الانجاز :** وهي الحاجة إلى قيام الفرد ببذل جهد ما وتفوقه بأداء العمل وتحقيق انجازات عالية.

**2- الحاجة إلى القوة :** وهي الحاجة إلى أن يكون الفرد مؤثراً في سلوك الآخرين من خلال سلطة أو قوة أو معرفة ، أو يجعلهم يتصرفون أو يسلكون بطريقة تتفق مع ما يريد.

**3- الحاجة إلى الانتماء :** وهي الحاجة إلى الارتباط بجماعة وبناء علاقة مع الآخرين ، سواء بالانضمام إلى جماعة العمل الرسمية التي يعمل فيها الفرد في التنظيم ، أو الانضمام إلى مجموعة من الأفراد يتقاسم معها الفرد أهدافاً محددة ويحقق من خلالها إشباعاً لمصالح الفردية ، أو الاجتماعية أو النفسية **5- نظرية الدفير الوجود والارتباط والنمو:**

حاول الدفير إعادة العمل بهرم ماسلو للحاجات لربطه بدرجة اكبر مع البحوث الميدانية، وأطلق على هرم ماسلو المعدل نظرية الوجود والارتباط والنمو ، ويفترض الدفير بوجود ثلاث مجموعات من الحاجات الجوهرية ( الوجود ، الارتباط ، النمو ) ؛ كما في الشكل (07) <sup>(1)</sup>

الهرم الممثل لحاجات نظرية الدفير:



المصدر : العميان محمود سلمان ، عمان -الأردن ، 2004 ط 4 ، ص 296

- بالإضافة إلى تعويض الحاجات الخمس بثلاث حاجات ، فإن نظرية الدردير تختلف عن نظرية ماسلو في أنها تشير إلى أنه قد تظهر أكثر من حاجة في نفس الوقت إذا لم يتم إشباع حاجات عليا تزداد الرغبة بإشباع حاجات في مستوى أدنى.(1)

### و- نظرية العدالة آدمز:

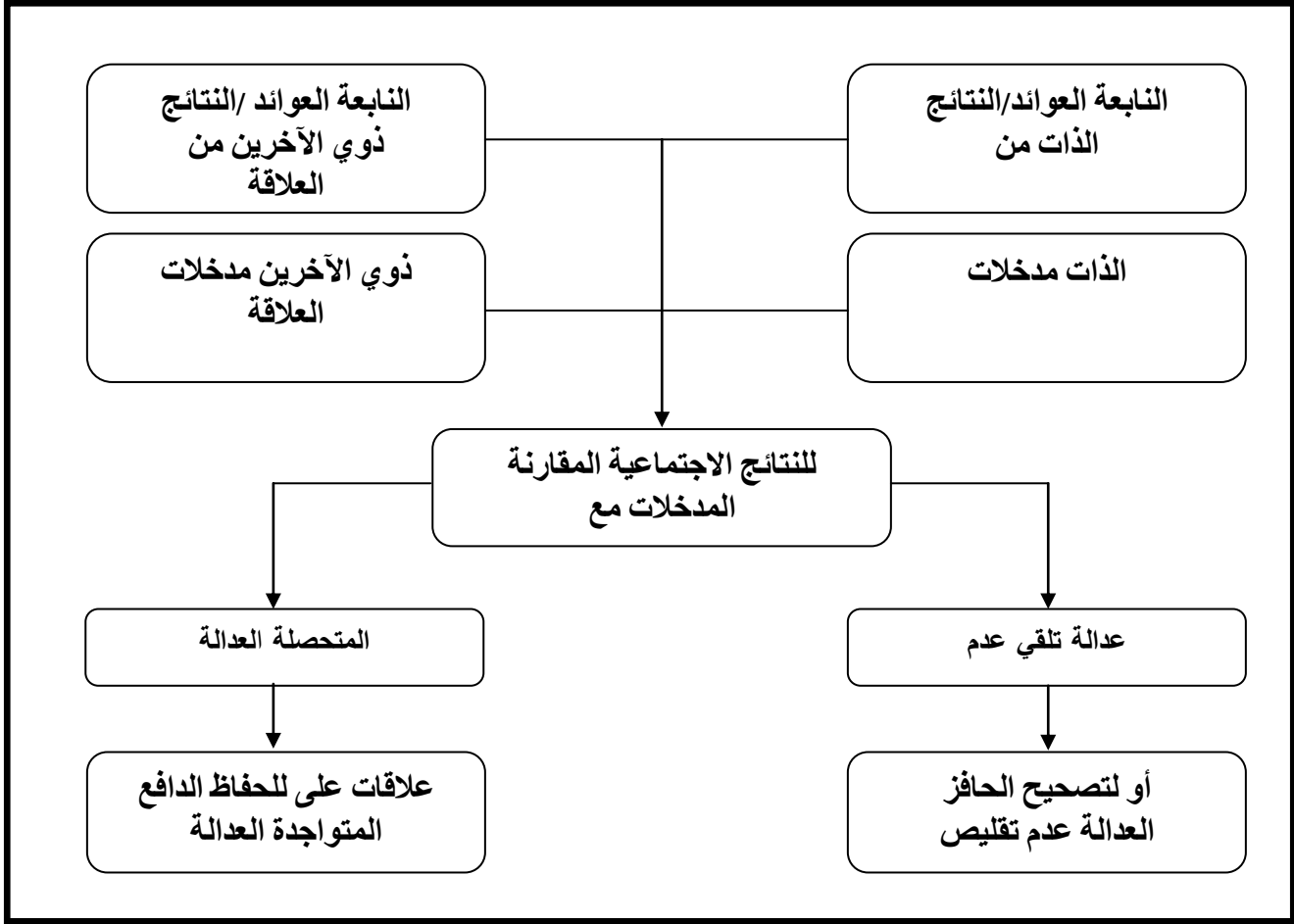
وتنص على انه إذا ما أحس الأفراد بتفاوت بين مقدار الحوافز التي يتسلمونها ومقدار الجهود التي يبذلونها ، فأنهم يتطوعون لتخفيف ذلك التفاوت ، إلى جانب ذلك ، كلما كان التفاوت كبيراً ، اتجه الأفراد إلى تخفيفه ، ويشير التفاوت هنا إلى الاختلاف المحسوس بين الذي يمكن وجوده بين شخصين أو أكثر، وقد بينى هذا الاختلاف على إدراك ذاتي أو على حقيقة موضوعية. لقد ارتبط تطوير النظرية في أساسها وتجريبها باسم آدمز الذي عرف التفاوت أو عدم المساواة بأنه يحدث حينما يحس شخص ما بأن نسبة العائد من وظيفته إلى مدخلات الوظيفة لا يتعادلان مقارنة مع نتائج ومدخلات شخص مرجعي ، وقد يكون هذا الشخص المرجعي أحد أفراد الجماعة التي ينتمي إليها هذا الشخص أو عضواً في جماعة أخرى أو من خارج المنظمة. وتشير المدخلات في نظرية العدالة ، إلى عوامل مثل : الجهد والمهارات والمعرفة وأداء المهام التي يجيء بها الفرد أو يوظفها في عمله ، فيما يشير العائد أو النتائج إلى تلك المكافآت التي تنتج عن انجاز المهام كالراتب والترقية والتقدير والشعور بالانجاز والمركز.(2)

و الشكل يبين نموذج تحفيز يوضح كيف يكافح الأفراد من أجل العدل والمساواة في المتغيرات الاجتماعية أو علاقات الأخذ والعطاء ، ويعد النموذج الأساسي لنظرية العدالة.

1- العطية ماجدة : عمان-الأردن، 2004 ،ص 118.

2- محمد صلاح الدين عبد الباقي : مصر ، 2000م، ص 122.

نموذج لنظرية العدالة: شكل رقم (08)



edition(1992),p.207\_ Kreitner , Robert, Kinicki, Angelo:

ز - نظرية Z ويليام أوتشي :

هي إحدى النظريات الإدارية الحديثة والتي حققت نجاحاً لافتاً، ابتكرها العالم الياباني ويليام أوتشي، طرحها في كتاب "نظرية Z"، وكننتيجة حققت الشركات اليابانية إنتاجية أكبر من الشركات الأمريكية، استحدثت فكرة الإدارة اليابانية من البيئة الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الياباني، وبخاصة الأسرة اليابانية التي تقوم على مبدأ الاحترام لرب الأسرة، وإطاعة أوامره، في حين يكون مسئولاً عنهم ومشاركاً إياهم في اتخاذ القرار، وانعكس هذا بدوره على العمل الإداري داخل المؤسسات، على اعتبار أن المديرين والأفراد بمثابة الأسرة الواحدة، مما كان له أحسن الأثر على إنتاجية الأفراد وإخلاصهم لمؤسستهم بشكل ليس له مثيل.

## عناصر الإدارة اليابانية :

- 1 - ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة، أي الاستقرار والأمن الوظيفي، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية، مما كان له أكبر الأثر على إبداعه و إنتاجيته.
- 2 - العمل كفريق، والشعور الجماعي بالمسؤولية عن العمل الذي يقوم به الفرد، ففي كثير من الأحيان يتم قياس الإنتاج بالجهد الجماعي، وبالتالي تكون المكافأة جماعية لا فردية.
- 3 - أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار، مما يخلق انسجاماً وتوافقاً بين أهداف العاملين، وأهداف المؤسسة، ويوفر نوعاً من الرقابة الذاتية، ويتمثل أسلوب المشاركة في ما يسمى بحلقات الجودة وهي مجموعة عمل صغيرة تتشكل على مستوى المؤسسة بهدف تأمين الجميع ومشاركتهم في جهود تحسين ما تنتجه المؤسسة، وتحليل المشكلات الفنية والإدارية واقتراح حلول لها.
- 4 - الاهتمام الشامل بالأفراد، من حيث تكافؤ الفرص والعدالة والمساواة والتعامل مع القوى البشرية دون تمييز، وتوفير مقومات الحياة والاستقرار لهم؛ من حيث السكن والرفاهية ومتطلبات العيش الكريم، مما يخلق أجواءً من التعاون والاحترام المتبادل بينهم، ونوعاً من التفاعل الطبيعي بين العمل والحياة الاجتماعية.
- 5 - عدم التسرع بالتقييم والترقية، والتركيز على تطوير المهارات المهنية للأفراد، حيث يتم نقل الموظف من موقعه إلى موقع آخر على المستوى الإداري الواحد نفسه، ليعطي العمل صفة الشمولية والتكامل<sup>(1)</sup>.

## س - مدرسة العلاقات الإنسانية:

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية 1930 (Human relations school) م-1970م كرد فعل للنظريات الكلاسيكية الثلاث، وهي البيروقراطية والإدارة العلمية والتقسيم الإداري، والتي افترضت أن الحوافز المادية هي ما يهم العاملين وبالتالي إهمالها العوامل الاجتماعية والإنسانية، وهذا النوع من الفكر الإداري - التقليدي - ساد خلال مرحلة من مراحل تطور علاقات العمل، كان يسيطر عليها الفكر التنظيمي العلمي الذي يهتم بترشيده الأساليب والطرق والهيكل التنظيمي أكثر مما يهتم بالعنصر البشري. والعلاقات الإنسانية هي ذلك النوع من علاقات العمل الذي يهتم بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة، وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية ومعنوية، باعتباره إنساناً وجدانياً وانفعالياً أكثر منه رشيداً ومنطقياً.

ومن الاعتبارات التي ساعدت على ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية:

- 1 - ظهور الحركة النقابية وتزايد قوتها مما أدى إلى ظهور مشكلات جديدة في العمل، ومن ثم رأي الإداريون أن قوة الحركة النقابية كانت نتيجة لفشلهم في توفير مناخ مناسب من العلاقات الإنسانية وحاولوا العمل على تصحيح هذا الوضع.
- 2 - زيادة ثقافة العمال مما جعلهم يدركون مشكلات العمل، ويطالبون بقيادة إدارية أفضل، ويستجيبون للطرق المستخدمة في العلاقات الإنسانية مثل المشاركة في إتخاذ القرارات.
- 3 - كبر حجم المشروعات أدى إلى ظهور مشكلات إنسانية جديدة، إذ أصبح من العسير على الإداري الاتصال الشخصي بمعظم العاملين، مما أدى إلى ظهور الاتصالات والتنظيمات غير الرسمية.
- 4 - ارتفاع مستوى المعيشة في المجتمع الحديث، مما أفسح المجال أمام الإدارة للتركيز على العوامل الإنسانية، خاصة وأنه قد تم إشباع الحاجات المادية الأساسية.
- 5 - زيادة تكاليف عنصر العمل، مما جعل الإدارة تبذل جهودها للاستفادة القصوى من هذا العنصر، وكان ذلك هو الأساس الذي انطلق منه فريق البحث في تجارب هوثورن.

#### أولاً : تجارب هوثورن 1924 م - 1932م

تعتبر محاولة إلتون مايو وأعوانه في التجارب المعروفة بإسم تجارب هوثورن والتي أجريت في شركة وسترن إيلكتريك بمصنع بمدينة شيكاغو أولى المحاولات المكثفة لدراسة أثر العوامل المادية للعمل على الكفاية الإنتاجية للعاملين.

وقد بدأت هذه التجارب بمحاولة ترامي إلى اختبار العلاقة بين كثافة الإضاءة والكفاية الإنتاجية للعاملين . وجاءت النتائج غير متوقعة، مؤكدة وجود متغير جديد وهو الروح المعنوية للعمال ودرجة الانسجام والوئام القائم بين المجموعة العاملة.

ولذا أجريت تجربة أخرى على متغير آخر ترمي إلى اختبار أثر الرحلات ومدتها على الكفاية والإنتاجية، فتكررت النتائج غير المتوقعة التي تؤكد تأثر الإنتاجية أساساً بالحالة المعنوية للعمال، فأجريت تجربة ثالثة لاختبار أثر تغيير<sup>(1)</sup>

طريقة دفع الأجور على الكفاية الإنتاجية .وتكررت النتائج غير المتوقعة والتي تؤكد أن الإنتاجية ترتبط إيجابياً بالظروف الاجتماعية والنفسية للعاملين أكثر مما ترتبط بالتغيرات المادية التي تدخل على ظروف

<sup>1</sup> - قباري محمد إسماعيل: المرجع السابق، ص183.

وأحوال العمال.

وقد توصلت تجارب هوثورن إلى النتائج التالية:

- 1 - ميل الأفراد العاملين في وحدة إنتاجية واحدة إلى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم.
- 2 - تأثر تصرفات الأفراد داخل التنظيم بالإطار الذي ترسمه لهم الجماعة.
- 3 - أن الحوافز المعنوية تقوم بدور حيوي في تحفيز الأفراد للعمل.
- 4 - إن طاقة الفرد للعمل لا تتحدد طبقاً لطاقته الفسيولوجية وإنما أيضاً طبقاً لطاقته الاجتماعية من حيث شعوره بالرضا الوظيفي والتفاهم القائم بينه وبين رؤسائه من ناحية، ودرجة التعاون مع زملائه في العمل من ناحية أخرى.
- 5 - دور القيادة غير الرسمية في التأثير على سلوك الأفراد داخل التنظيم من حيث تكوين الجماعات ونمط العلاقات بينهم.

- وباختصار، فإن أبحاث وسترن إليكتريك تعد في الواقع بمثابة عودة التفكير السليم إلى علاقات العمل، ويرجع ذلك للأسباب التالية:

- 1 - إن هذه التجارب قد أثرت الفكر الإداري بعدد من الفروض والآراء والأفكار التي أسهمت في دراسة وتفهم المواقف الإنسانية والسلوكية في محيط الأعمال.
- 2 - أن هذه التجارب قد مهدت السبيل لظهور منهج جديد في التفكير، وهو المنهج السلوكي الذي يمكن من خلاله اكتشاف المشكلات الإنسانية المعقدة والتعرف على أساليب علاجها.
- 3 - أن هذه التجارب قد ساعدت في إلقاء الضوء على المتطلبات الأساسية الواجب توافرها لخلق التعاون الفعال بين الإدارة والعمال، فالعمال ليسوا أفراداً منعزلين بعضهم عن بعض الآخر ولا يمكن النظر إليهم كوحدات متفرقة، فهم يشكلون جماعة واحدة، ويتعاونهم وتضاهمهم وحماهم في عملهم يتحقق الهدف الذي يسعى إليه التنظيم.

ومن هذا المنطلق، يتضح أن دراسة إلتون مايو تعتبر أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم، كما تعتبر في الوقت نفسه أولى المحاولات العلمية الجادة والعملية لتفسير أثر السلوك الجماعي على محيط العمل، وضرورة مراعاة الإدارة للعنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية، وإنما أيضاً من النواحي النفسية والاجتماعية، فقد أسهمت هذه التجارب في نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل، مما أدى إلى كثير من أنواع التغيير في الممارسة الإدارية خلال الثلاثينات من هذا القرن، ومن الآثار العلمية نذكر ما يلي

(1) :

- 1 - ظهرت لأول مرة إدارة مهمة في المشروعات تسمى " إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية "تتولى الاهتمام بحسن استخدام الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفاهيتها وحل مشكلات العاملين, بل وصل الأمر إلى حد وجود أقسام للتحليل النفسي داخل هذه الإدارات. (2)
- 2 - بدأت الإدارة العامة والخاصة تعترف بحق العاملين في الحصول على إجازات سنوية وبدأت ساعات العمل الأسبوعية تتخفف تدريجياً حتى وصلت الآن إلى أربعين ساعة أسبوعياً في معظم دول العالم.
- 3 - بدأ الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية فتقررت وجبات العاملين "خاصة في المصانع والمناجم "وساعة للراحة وتقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم.
- 4 - بدأ تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين معهم حتى ترتفع روحهم المعنوية وتزيد قابليتهم للتعاون.

#### ط - نظرية الادارة العلمية:

يعتبر فريدريك تيلور من رجال الإنتاج والإدارة ، ولقد بدا تيلور كتلميذ صناعي بسيط في ورشة صغيرة إلى عامل بشركة (ميدفيل ) للحديد والصلب وتدرج إلى أن أصبح كبير المهندسين بالشركة ، واثنا عمله لاحظ انخفاض الإنتاجية وضياح الوقت والجهد والموارد دون تحقيق فائدة إنتاجية مثلى ، وسرعان مأخذ بإجراء التجارب الميدانية من اجل زيادة الكفاءة الإنتاجية وضبط الوقت والجهد ، حيث ركزت هذه التجارب على الجوانب المادية المتعلقة بالعمل والإنتاج وذلك بالحد من الإسراف والعمل علي تخفيض تكلفة العمل والإنتاج بما كان على حساب العنصر البشري الذي ينظر إليه على انه آلة بيولوجية هدفها المكسب المادي فقط مع وجود الأنانية والكسل في القيام بالواجب والتركيز على الهيئات الإدارية العليا أكثر من العمال التنفيذيين ، حيث خلص في تحليله إلى صياغة مجموعة من المبادئ يمكن أن تكون بديلة عن أسلوب المحاولة والخطأ الذي شاع الاعتماد عليه خلال هذه الفترة ، حيث اوجد ما يعرف بتقنية الحركة والزمن ، أي الاقتصاد في الحركات والزمن الزائدة .

ويعتقد تيلور أن العمل في المنظمات الصناعية المعقدة يعني الاشتغال الدائم في إنتاج السلع و الخدمات من اجل الحصول على المكافئة ، ومن ثم مفهوم العمل يرتكز علي ثلاث محاور :

1 - المرجع نفسه،ص184. 185.

2 - المرجع نفسه،ص184. 185.

- 1- الاستمرار : ذلك أن كافة المهام يجب أن تؤدي بانتظام خلال فترة معينة.
- 2- الإنتاج : هو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الأنشطة الإنسانية .
- 3- الأجر : إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على المكافآت. (1)

### 3 - 3 - 2 - مراحل تطور نظريات الرضا الوظيفي : الجدول رقم 02

السنة	النظرية	صاحبها	موادها
1900	الإدارة العلمية	تايلور	الحوافز المادية هي أهم م يحقق الرضا الوظيفي
1924	العلاقات الإنسانية	مايو وزملائه	العلاقات الإنسانية - الحاجات المعنوية والمادية - بيئة العمل
1943	سلم الحاجات	ماسلو	حاجة فيزيولوجية - حاجة الأمان - حاجة اجتماعية - حاجة التقدير والاحترام - حاجة تحقيق الذات
1959	العاملين	هيرزبرغ	عوامل دافعية - عوامل صحية
1963	العدالة	ادامز	المدخلات - العوائد - تقييم العائد
1964	التوسل	فورم	التكافؤ - التوقع
1967	الانجاز	ماكلييند	حاجة القوة - الانجاز - الانتماء والالفة
1972	ERG	الدر فر	حاجة الوجود - الارتباط - النمو
1981	Z	وليام اوتشي	الثقة - المودة - القرار الجماعي

المصدر : ناصر محمد العديلي ، السعودية ، 1983 ص 84

### 3 - 4 - أساليب و طرق قياس الرضا الوظيفي.

تتدرج أهمية قياس الرضا الوظيفي من أهمية المقياس (الرضا) كأحد أهم أهداف وبرامج الإدارات في العصر الحالي، و لقد كان سائدا في ما سبق أنه من الصعب قياس الرضا الوظيفي بدقة، وهو ما يعتبر خطأ في حق التقدم الهائل الذي حدث في العقود الستة الماضية في قياس المتغيرات الضمنية الكيفية المتعلقة بخصائص الأفراد مثل الشخصية، الاتجاهات النفسية، الدافعية، الرضا وغيرها.

وكان ثيرستون أول من نبه إلى عدم استحالة قياس أية ظاهرة، طالما أن الظواهر توجد بمقادير، إلا أن ذلك لا يعني عدم وجود صعوبات في عملية القياس ولا ينفي وجود بعض التقريب<sup>(1)</sup>.

يقسم الأخصائيون مقاييس الرضا إلى رسمية وغير رسمية، موضوعية وذاتية، والتقسيم الأخير هو ما يعتمد عادة من طرف الكتاب .

### 3 - 4 - 1 - المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي:

ويقصد بها كل المقاييس التي تفيد في معرفة درجة الرضا الوظيفي من خلال الآثار السلوكية له مثل الغياب ودوران العمل، وهذا النوع من المقاييس يغلب عليه الطابع الموضوعي لأنه يستخدم الأساليب الموضوعية إذ هو عبارة عن رصد مضبوط لسلوك العمال كمسك السجلات للغيبات ودوران العمل.

#### أ - معدل الغياب :

معدل الغياب يعكس مدى انتظام الفرد في عمله، وهو مؤشر يمكن استخدامه للدلالة على درجة الرضا الوظيفي للعامل؛ فالفرد الراضي يكون أكثر ارتباطا بالعمل وأشد حرصا على الحضور مقارنة بمن يشعر بالاستياء من عمله، لذلك فإن احتفاظ الإدارة بسجلات الحضور والغياب لكل عامل وكل مجموعة عمل أو قسم في المنظمة يتيح لها تتبع معدلات الحضور والغياب واكتشاف أي ظاهرة اختلال تستدعي الدراسة والعلاج.

ويحسب معدل الغياب عادة بطريقة وزارة العمل الأمريكية كالتالي<sup>(2)</sup> :

$$\text{معدل الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع عدد أيام الغياب للأفراد}}{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين}} \times 100$$

وتختلف طرق استعمال هذا المعدل حسب احتياجات المنظمة فقد تعتبر فترات مثل : شهر، فصل ستة أشهر، موسم، وأيضا بالمقارنة بين المنظمات من نفس النشاط أو النوعية تتخذ كمييار لاستخراج دلالات الرضا أو عدم الرضا<sup>(1)</sup>.

إلا أنه يعاب على هذا المؤشر في كونه لا يقف عند مبررات الغياب، فليست كل الغيابات تعبر عن الحالات الشعورية اتجاه العمل فقد يتغيب العامل بسبب المرض، الحادث، تعطل النقل أو الظروف العائلية

1- أحمد صقر عاشور : المرجع السابق، ص 403،402.

2- المرجع نفسه ، ص 405.

1- أحمد صقر عاشور : المرجع السابق، ص404-406.

وغيرها من الأسباب المشروعة أو المبررة، وهو التفسير الذي أدركه تعريف Bélanger وزملائه<sup>(2)</sup> للغياب على أنه: "عدم تقدم الفرد لعمله بغض النظر عن مشروعية أو عدم مشروعية ذلك".

### ب- دوران العمل :

يمكن استخدام معدل دوران العمل أو ترك الخدمة الذي يتم باختيار الفرد (استقالته) كمؤشر لدرجة الرضا الوظيفي، وعليه فإن البيانات الخاصة بترك الخدمة الاختياري يمكن استخدامه لتقييم فاعلية مختلف البرامج من زاوية تأثيرها على الرضا. ويحسب معدل دوران العمل كما يلي<sup>(3)</sup>:

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

وينتقد المقياسين السابقين بـ:

- معدلي الغياب ودوران العمل يشيران على وجود مشاكل في التنظيم دون تحديدها.
- لا يطبق هذين المقياسين في كل المجتمعات بشكل معياري، فعدم ترك الخدمة وعدم الغياب لا يعبران عن رضا الأفراد في المجتمعات الفقيرة، خاصة في ظل كساد سوق العمل.
- تختلف ظروف الغياب وترك العمل بين العمال إلا أن المعدلين يساويان بين هذه الظروف ولا ينظران في حقيقتها.
- تحتاج المنظمة إلى استجواب العمال لدعم مصداقية المعدلين وتصحيحهما.

### 3 - 4 - 2 - المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي :

ويقصد بالمقاييس الذاتية الحصول على تقارير من جانب الأفراد أنفسهم عن درجة رضاهم الوظيفي سواء كتابية (الاستمارة) أو شفوية (مقابلة شخصية).

#### أ- الاستمارة :

" وهي نموذج يظم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما"<sup>(1)</sup>

2 - Bélanger, et autres : Gaétan Morin, Québec, 1983, p282.

3- أحمد صقر عاشور : المرجع السابق، ص 407.

1 - رشيد زرواتي : الجزائر، 2002، ص123.

## أولاً: الاستثمارات الأكثر شيوعاً: (1)

تحظى الاستثمارات برواج في الاستعمال في مختلف البحوث الاجتماعية ومن الاستثمارات الأكثر

شيوعاً:

### - دليل وصف العمل: (job descriptive index)

وتحتوي على خمسة أسئلة حول العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء أما الإجابات فهي: نعم، لا، لا أعرف .

وصمم هذا النموذج كل من: Kendall ,Smith, Hulin.

### - استبيان جامعة منسوتا للرضا: (Minnesota satisfaction questionnaire)

وهو يستخدم طرق مختلفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونون إما راضين أو غير راضين عن جوانب مختلفة من وظائفهم ( الأجر، فرص الترقية والتقدم، النقل ..)؛ أما الإجابات المقترحة فهي متدرجة من راضي تماماً إلى غير راضي وهاتان الطريقتان السابقتان تركزان على جوانب متعددة من الرضا الوظيفي.

صمم هذا الاستبيان كل من : Weiss Davis, Engle, Lefquist.

### - استبيان بيان الرضا الوظيفي : (Inventaire de satisfaction questionnaire)

وهو يشمل أسئلة متنوعة حول كل جوانب الوظيفة التي يشغلها العامل، والذي صممه كل من

. Laroche و ViaTor .

### - استبيان الرضا عن الأجر : (Pay Satisfaction Questionnaire)

وهو استبيان حول أنظمة الأجور ويتضمن أسئلة حول الرضا عن العوائد النقدية مثل الرضا عن

مستوى الأجر، العلاوات، الزيادة في الأجر، المزايا الإضافية وإدارة نظام الأجر .

### ثانياً: محتويات الاستثمارة:

تتضمن الاستثمارة عامة على محورين أساسيين هما : (2)

## - تقسيم الحاجات :

في هذه الطريقة تصمم الأسئلة التي تحتويها قائمة الاستقصاء بحيث تتبع تقسيما عاما للحاجات الإنسانية؛ مما يمكن من الحصول على معلومات من الفرد عن مدى إشباع العمل لمجموعات الحاجات المختلفة لديه.

## - تقسيم الحوافز:

في هذه الطريقة تصمم الأسئلة التي تحتويها قائمة الاستقصاء بحيث تتبع تقسيما عاما للحوافز المقدمة من طرف المنظمة والتي تعتبر من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

## ب- المقابلة الشخصية :

تعرف المقابلة على أنها: " تفاعل لفظي يتم عن طريق مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات (1) ".  
وللمقابلة أنواع فقد تكون منظمة (اجتماع رسمي) أو غير منظمة (لقاء عفوي)؛ فتسمح المقابلة بوصف وكشف جوانب العمل التي لا يمكن تقديرها عن طريق المقاييس الأخرى، بالإضافة إلى أنها مفيدة في استجواب الأميين أو الذين يتعذر عليهم الإجابة عن الاستمارة كتابة، كما أنها تزيل اللبس والغموض في الأسئلة والتحقق من صحة الإجابات.

أما عيوبها فتتمثل في أن طريقة الأسئلة تختلف من موقف إلى آخر، ومن شخص إلى آخر مما يؤثر على طريقة

الإجابة؛ وبالتالي يؤثر على موضوعية المعلومات، كما تتطلب المقابلة وقتا طويلا لإجرائها و أناسا مدربين عليها(2).

## 3 - 4 - 3 طرق شهيرة لقياس الرضا الوظيفي:

### أ- طريقة ثيرستون:

يبني هذا المقياس باستعمال عبارات عادة ما تفوق المائة عبارة لوصف مختلف العناصر التي تمس الرضا، ثم يقيم الحكام (أو المختصون) درجة الرضا التي تعبر عنه هذه العبارات، وبعد ذلك يتم استبعاد القيم ذات التباين العالي، وبذلك يتكون المقياس النهائي للرضا من العبارات ذات التباين المنخفض التي وقع عليها

1 - رشيد زرواتي : المرجع السابق، ص148.

2 - مقدم عبد الحفيظ : الجزائر، 1993، ص12.



- بناء مقياس ما يحتوي على عبارات مختارة صمم بعضها بصيغة الإيجاب والبعض الآخر بصيغة السلب، وتتبع كل عبارة بخمسة آراء متراوحة بين الموافقة القوية والمعارضة الشديدة .
  - اختيار العينة لإجراء البحث وجمع الإجابات المختلفة.
  - جمع كل النقاط بمجموع العبارات والأفراد المكونين للعينة.
  - فحص انسجام نسق الإجابة لكل عبارة، ومقارنة ذلك بمجموع النقاط المتحصل عليها.
  - استبعاد العبارات غير المنسجمة مع مجموع العبارات الأخرى.
- وبالإضافة إلى سهولة هذه الطريقة يلاحظ أنها لا تحتاج إلى خبراء وحكام، كما أنها تزيد من درجة ثبات المقياس لوجود عدة درجات أمام كل عبارة تتراوح بين الموافقة والمعارضة العامة (موافق بشدة، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشدة).
- كل نوع من العبارات السابقة يمدنا بمعلومات تفصيلية عن كل مفحوص وهي نقطة إيجابية تحسب لهذه الطريقة.

تسمى هذه الطريقة ب: **طريقة التدرج التجميعي.**

### ج- طريقة أسكود:

تتكون طريقة أسكود والتي قدمها كل من أسكود وزميليه "سيسي و تيني بوم" سنة 1957 من مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من جوانب العمل؛ بحيث يحتوي كل مقياس على قطبين يمثلان صفتين متعارضتين بينهما عدد من الدرجات، ويطلب من الفرد المبحوث قياس رضاه بأن يختار الدرجة التي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي كالتالي :

**الشكل (10): مقياس أسكود وزملائه للرضا الوظيفي.**

**الأجر :**

غير مناسب									مناسب
مناسب	1	2	3	4	5	6	7		

**فرص الترقية :**

غير عادلة									عادلة
عادلة	1	2	3	4	5	6	7		

**ساعات العمل :**

غير مناسبة								مناسبة
مناسبة	1	2	3	4	5	6	7	

الظروف المادية للعمل :

سيئة								جيدة
	1	2	3	4	5	6	7	

المصدر : أحمد صقر عاشور : مرجع سابق، ص 60.

يختار الفرد الدرجة التي تمثل مشاعره نحو كل المقاييس الجزئية ثم يتم جمع كل الدرجات في جميع المقاييس الجزئية الممثلة لجوانب العمل ليكون المجموع ممثلاً لدرجة رضاه ولاستخراج المتوسط الحسابي نقوم بقسمة مجموع النقاط على عدد الصفات أو المقاييس .

تسمى هذه الطريقة ب: **طريقة الفروق ذات الدلالة** .

**د- طريقة هرزبرغ<sup>(1)</sup>:**

تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين رئيسيين للأفراد المراد قياس مشاعرهم على النحو التالي :

- يطلب محاولة تذكر الأوقات التي يشعر فيها العامل بالسعادة الغامرة التي تتعلق بعمله خلال

الفترات الماضية (شهر، سنة، شهرين... إلخ) ثم وصف بالتفصيل لكل مرة شعر بهذا الشعور (الأسباب).

- يطلب محاولة تذكر الأوقات التي يشعر فيها العامل بالاستياء الشديد الذي يتعلق بعمله خلال

الفترات الماضية (شهر، سنة، شهرين... إلخ) ثم وصف تفصيلي لكل مرة شعر بهذا الشعور (الأسباب).

لقد كانت هذه الطريقة تسأل عن واقعة واحدة بالنسبة لكل سؤال من السؤالين السالفي الذكر، غير أن

الحصول على معلومات أوفر عن الوقائع المسببة للسعادة وتلك المسببة للاستياء يقتضي توسيع دائرة الأسئلة

لتشمل أكثر من واقعة حسب ما يدلي بها الفرد .

وتسمى هذه الطريقة ب: **طريقة الوقائع الحرجة** .

وفي خلاصة هذه المقاييس تجدر الإشارة إلى أن هناك مقاييس أخرى لقياس الرضا كسلم "بوجاردوس"

الذي استعمل سنة 1925، وهو نوع من الاختبارات يشمل عدة إجابات متفاوتة في الدرجات تدرجها من

السلب إلى الإيجاب، وسلم "غوتمان" الذي يقوم على اعتبار أن المفحوص يجيب على أسئلة لا تبدو ذات

علاقة مباشرة بالرضا، تتكون الإجابة من اقتراحات مغلقة من نوع: "نعم" و "لا" مرتبة حسب سلم تصاعدي من السلب إلى الإيجاب.

إلا أن هذه المقاييس غير رائجة الاستعمال لأنها تركز على مبادئ على شاكلة مبادئ الطرق السابقة.

### 3 - 5 - أثر الصراع على الرضا الوظيفي.

ينتج الصراع في غالب الأحيان لأسباب شخصية ناتجة عن علاقات الأفراد ببعضهم البعض، سواء بين العمال أو بين العمال و الإدارة.

و للصراع آثار سلبية متعددة وأولها المشاعر البينية نحو الأفراد والمنظمة ( الرضا الوظيفي) والتي قد تقلل بدورها من درجة التعاون والتماسك بين الأعضاء في المنظمة، وليس الصراع حالة سلبية على الدوام؛ حيث أن له آثارا إيجابية لأن إدارة الصراع والتحكم فيه يكشفان المشاكل التي تريد المجموعات إخفاءها ويجعلان الصراع يحدث التقارب بين وجهات نظر أطراف الصراع مما يرجع الوضع إلى حالة صحية أقوى تدعم الرضا الوظيفي للأفراد.

### 3 - 5 - 1 - أثر الرضا الوظيفي على التنظيمات غير الرسمية.

للرضا الوظيفي دور في نشاط وحركة وحتى نشأة التنظيمات غير الرسمية؛ فيفسر "أرجيريس" ( هذه العلاقة في أن الأفراد في حالة كفاية المكافآت المادية وتحقيق إشباع مرتفع يقومون بتشكيل جماعات اجتماعية غير رسمية لتدعيم التفاعل ومن ثم تحقيق الحاجات الاجتماعية وهي النصف الثاني من الحاجات، أما في حالة عدم كفاية الحاجات<sup>(1)</sup> المادية وعدم رضاهم عن عملهم فيكون انتماؤهم وتشكيلهم للجماعات غير الرسمية من أجل دعم الدور النقابي لهم والمطالبة بحقوقهم المادية كالأجر، الترقية و المكافآت، ويتم ذلك من خلال :

#### أ - : الإضراب.

يعرف الإضراب على أنه: "إيقاف أو رفض للعمل متفق عليه يسعى العمال من خلاله إلى الحصول على تحقيق مطالبهم."<sup>(2)</sup>

1 - محمد سعيد أنور سلطان : المرجع السابق، ص322،321 .

2 - منصور فهيم : مصر، 1976، ص212.

ورغم أن الإضراب يحقق في كثير من الأحيان بعض المطالب، إلا أنه قد يؤثر سلباً على درجة الرضا من خلال حدوث بعض الخلافات و الصراعات الداخلية بين التنظيم غير الرسمي والإدارة، وانشقاق التنظيمات غير الرسمية مع النقابة العمالية الرسمية.

### ب - : تقييد الإنتاج.

التعارض والصراع بين التنظيم غير الرسمي والتنظيم الرسمي قد يؤدي بالمنظمات إلى وضعيات سيئة جداً لما للتنظيم غير الرسمي من قوة ونفوذ في مواقف العمل بالإضافة إلى ولاء أعضائه له، فمن بين المواقف التي يلجأ إليها أعضاء التنظيم غير الرسمي ظاهرة تقييد الإنتاج والتي تعرف بـ: "أن ينتج العامل كمية أقل مما يستطيع إنتاجها".

تشير نتائج بحوث هاوثورن على عدم مبالاة التنظيمات غير الرسمية نحو المكافآت المالية، إذ بقي

مستوى الإنتاج عند عتبة الـ 6000 وحدة في اليوم رغم أن الزيادة في الإنتاج ستؤدي إلى حصولهم على مكافآت مادية أكبر، غير أن الحاجات التي يريد التنظيم غير الرسمي تحقيقها هي حاجات نفسية ترفع من درجة رضا أعضائه والمتمثلة في الانتماء والعلاقات غير الرسمية مع زملاء العمل، لذلك كان كل عامل ينتج أكثر من هذه الكمية التي حددها التنظيم غير الرسمي يوقف فوراً عند حده. (1)

و يلاحظ من هذا التفسير أن عدم الرضا الوظيفي والنتائج عن أسباب تنظيمية خاصة يزيد من حجم التنظيم غير الرسمي، بفعل حاجة الأفراد إلى العلاقات غير الرسمية كبديل عن العلاقات التنظيمية الرسمية ويتضاعف تماسكه ليكون وسيلة لرفع درجة الرضا كعلاقة عكسية.

وحسب أحمد رشوان (2) فإن الأفراد غير الراضين عن نمط الإشراف في المنظمة يلجؤون إلى

التنظيمات غير الرسمية باعتبارها تحتوي على قادة أكثر ديمقراطية وحرية اجتماعية والتي من شأنها خلق حالة من الارتياح نحو هؤلاء القادة ( الرضا عن النمط القيادي الاجتماعي ).

### 3 - 6 - بعض الإرشادات لزيادة الرضا الوظيفي

إن من المنطقي إن تحاول المنظمة الاهتمام بزيادة رضا الأفراد عن عملهم وإن تحاول تجنب عدم رضاهم عن العمل و بالرغم من ان عدم رضا الأفراد قد لا يكون بالضرورة سبباً في تحديد أداء الفرد إلا أن هذا لا يمنع هذا من محاولة زيادة الرضا الوظيفي على الأقل لكي تزيد من شعور الأفراد بالمساعدة في عملهم لان

1 - المرجع نفسه ، ص214.

2 - منصور فهمي :المرجع السابق، 1976، ص212.

الرضا الوظيفي هو غاية في حد ذاته ، ومن هذا المنطلق ما لذي يمكن عمله لزيادة الرضا الوظيفي عند العمال ؟ هناك بعض الاقتراحات ومنها :

**3 - 6 - 1 - الدفع للإفراد بصورة عادلة :** فعندما يشعر الفرد بعدالة ما يحصل عليه من مكافآت ومزايا وعدالة الإجراءات التي طبقت لتحديد ما يستحقه وعندما تترك له الحرية في تحديد ما يرغبه من نوعية المكافآت أو المزايا فان الفرد يشعر بالرضا عن العمل.

**3 - 6 - 2 - تحسين نوعية وجودة الإشراف :** فعندما تكون العلاقة بين المشرف والأفراد علاقة طيبة يسودها الاحترام ويرعى فيها المصالح المشتركة وتكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومروؤسه يزيد رضا الأفراد عن العمل

**3 - 6 - 3 - تحقيق اللامركزية في سيطرة القوى التنظيمية :** وتعني اللامركزية إعطاء الحق للإفراد متعددين اتخاذ القرارات فعندما توزع سلطة اتخاذ القرارات ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا ويرجع هذا لشعورهم أو لاعتقادهم بأنهم يستعطون التأثير على المنظمة.

**3 - 6 - 4 - تحقيق التوافق بين الوظائف و اهتمامات الأفراد :** فكلما شعر الفرد بأنه يستطيع إشباع اهتماماته من خلال عمله ، كلما شعر بالرضا عن عمله ، فإذا كان العامل يريد تحقيق احتياجاته الاقتصادية أو الاجتماعية وحقق له عمله طموحاته فانه يشعر بالرضا ، فمثلا إذا كان العامل يريد شراء سيارة وقامت المؤسسة بشرائها له ويسدد ثمنها بالتقسيط فان مستوى رضا العامل يرتفع كثيرا.

#### خلاصة:

يعد الرضا الوظيفي مقياسا على اتجاه المستخدمين نحو أبعاد عملهم المختلفة والمختلفة ومؤشرا على درجة الإشباع الذي تتيحه العناصر و الجوانب المختلفة للعمل ، وهذه المشاعر قد تمثل محصلة لاتجاه الشخص نحو عمله ككل أو قد تمثل مشاعره تجاه جانب أو جوانب جزئية من عمله.

ويمكننا اعتبار الرضا الوظيفي من أبرز العوامل ذات التأثير الإيجابي على المستخدمين قصد دفعهم لبذل جهد أكبر وتحسين الأداء وتطويره و الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة بفعالية ، كما يمتد تأثير الرضا إلى الصحة العقلية و العضوية للمستخدمين وكذا أدائهم وحياتهم الاجتماعية .

ويمكننا اعتبار الرضا الوظيفي كعامل أو متغير يمثل محصلة مختلف المشاعر التي تكونت لدى الشخص تجاه عمله من خلال تفاعله مع وظيفته، هذا التفاعل يتأثر بجملته من العوامل المتداخلة في تشكيل الرضا الوظيفي العام و التي يمكن تصنيفها إلى عوامل شخصية ، اجتماعية وعوامل متعلقة بطبيعة العمل

ذاته.

بيد أن قوة المشاعر ودرجة تراكمها تؤثران في درجة الانعكاس على السلوك الخارجي للفرد ، فالرضا عن جانب معين من العمل يعد نتاجا لنوع وقوة الحاجات التي يشبعها هذا الجانب. وفي سبيل معرفة درجة ومدى هذه الاشباعات ، يمكن استعمال عدة مقاييس لمعرفة درجة الرضا الوظيفي ، فمنها مقاييس موضوعية - لا يتدخل الباحث في تصميمها أو التحكم فيها كالتغيب وترك العمل - ومنها المقاييس الذاتية - لاعتمادها على ذاتية الباحث في بناء المفردات وتركيبها كمقاييس ثرستون والأحداث الحرجة لهرزبرغ- ، وباستعمال تلك المقاييس يمكن لإدارة المنظمة تحديد العوامل المؤثرة في تشكيل الرضا الوظيفي وبالتالي العمل على تعزيزها و التأثير بصورة مباشرة في توجيه سلوك المستخدمين و تحسين مستواهم.

ومن العناصر السابق ذكرها في هذا الفصل نستخلص أن عوامل الرضا الوظيفي ومقاييسه وأثاره المختلفة لا تختلف زمن مجال إلى آخر ، والوصول إلى رضا المستخدمين داخل أي مؤسسة يعتبر هدفا عاما من أهداف برامج العمل كما أن العوامل المسببة له لها علاقة وطيدة بالموقف النفسي للمستخدم اتجاه عمله فهي مناسبة تحقق الراحة والشعور بالسعادة وبالتالي الرضا عن العمل ، والعكس إذا كانت غير مناسبة إذا كانت تؤدي إلى تدمير وملل المستخدمين وبالتالي عدم رضاهم.

ولأهمية الرضا الوظيفي البالغة فإن الاهتمام بالرضا يعني الاهتمام بكل ما يبذله المستخدم من خلال مجهودات كبيرة وأموال طائلة لفائدته.

الجانب التطبيقي

## الفصل الرابع

### منهجية دراسة الموضوع

تمهيد :

1- الدراسة الاستطلاعية

2- حدود الدراسة

3- منهج الدراسة

4- عينة الدراسة

5- أدوات جمع البيانات الدراسة

6- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

7- تقنيات المعالجة الإحصائية للدراسة

خلاصة

## تمهيد :

بعد أن حاولنا في الفصول السابقة التعرف على أهم المفاهيم والأبعاد النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، واستكمالاً لمعالجة الإشكالية المطروحة، نحاول في هذا الفصل توضيح علاقة السمات الشخصية على الرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة ، وقد وقع الاختيار على مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ، وهذا الاختيار لم يكن نتيجة للصدفة، بل لعلمنا بالموقع الهام الذي تحتله هذه المديرية في مجال نشاطها، نظراً لتخصصها في الرياضة ، ولذلك حاولنا خلال هذا الفصل التطرق إلى الإجراءات المنهجية للتأكيد حول هذه العلاقة ومدى وجودها أو نفيها ميدانياً وذلك بدء بالمنهج المتبع ، وخطواته وحجم العينة ومواصفاتها ، وأدوات جمع البيانات وخصائصها السيكمترية ، ثم تقنية التحليل الإحصائي للنتائج المتوصل إليها .

### 4 - 1 - الدراسة استطلاعية :

قمت بإجراء دراسة استطلاعية دامت مدة ثلاثة أسابيع ابتداءً من شهر مارس و ماي 2021 ، حيث تمكنت من خلالها الحصول على التصريح من طرف إدارة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة بإجراء الدراسة الميدانية في مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة.

وقد قمنا بإجراء تقنية المقابلة الاستكشافية مع رئيس مصلحة المستخدمين ( فتحي محمد ) بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، كما قمت بمقابلة مع بعض المستخدمين في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

ومن خلال هذه الدراسة الاستطلاعية هدفت إلى جمع بعض البيانات الخاصة بموضوع الدراسة، والتعرف على نوع عينة الدراسة وعدد أفرادها وعينة كافية محل الدراسة تبلغ عدد 5 باستخدام أسلوب الاختبار و ترقيمهاً من 1 إلى 5 وتوزيعها عليهم للقياس وكذلك الإلمام بأكبر قدر من المعلومات الخاصة بها وعلى عدد من الأدوات التي استخدمت في دراسات سابقة، فقد تم بناء أداة وصف السمات الشخصية من خلال دراسة، كما تم الاستعانة بأداة والتي قام بوصفها، وكذلك تم الاستعانة بالدراسات المتعلقة الرضا الوظيفي التي تم التطرق إليها في الفصول النظرية ، وكذلك التأكد من التصور العام للبحث .

### 4 - 2 - حدود الدراسة :

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبه المختلفة حددنا مجال بحثنا بما يلي:

### 4 - 2 - 1 - الحدود الموضوعية :

لقد أقتصر هذا البحث على دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بالسمات الشخصية ومدى تأثير عناصرها المتمثلة في كل من (التعريف ، الأنواع ، النظريات ) على الرضا الوظيفي للمستخدمين .

#### 4 - 2 - 2 - الحدود المكانية :

لقد تم إسقاط الجانب التطبيقي على عينة من مستخدمي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

#### 4 - 2 - 3 - الحدود الزمنية:

وذلك ابتداء من شهر مارس 2021

لقد تمت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي إلى غاية شهر ماي 2021 .

#### 4 - 3 - منهج الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة العلاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، والحالات النفسية الشخصية داخل مديرية الشباب .

من خلال الحصول على البيانات الخاصة بذلك ودراستها علميا لتحقيق أهداف الدراسة ، ومن هنا كان لزاما علينا إتباع المنهج الوصفي الارتباطي للحصول على الأوصاف الواقعية الدقيقة للظاهرة وتقصي أسبابها بالتحليل والتفسير ومن ثم التنبؤ والتعميم

وفي هذا السياق يرى عمار بوحوش ومحمود الذنبيات " أن المنهج الوصفي هو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية أو سكان معينين"<sup>1</sup> ولما كانت هذه الدراسة تسعى أيضا إلى دراسة العلاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي في ظل وجود متغير السن ، فإنه في إطار المنهج الوصفي تم تبني المنهج السببي الارتباطي لهذه لدراسة .

#### 4-4 - عينة الدراسة :

باعتماد الطريقة القصدية لصغر عدد لأفراد المجتمع الأصلي ، ونظرا لبعض الظروف التي واجهتنا . مما جعلت تقلص العدد الإجمالي للعينة هي 55 ، ولما يفترقه هذا التخصص من الإطارات الخاصة كان المتغير هو السن فقط فكان عدد العينة من 50 مستخدم ، طبقت عليهم أدوات جمع البيانات وكانت خصائصهم من حيث المتغيرات التالية .

1- الجنس : نظرا لما يفترقه هذا التخصص من الإطارات الخاصة فكانت العينة تضم الأغلبية جنس

الذكور.

<sup>1</sup> - عبد الرحمان بدوي، 1977 ، ص 155

2- السن : يتحدد عامل السن لأفراد العينة من 20 إلى 50 سنة والجدول التالي يوضح توزيع الفئات العمرية

الجدول رقم : (03) يوضح توزيع الفئات العمرية للعينة

الفئة العمرية	العدد	النسبة
30-20	16	%33
40-30	22	%44
50-40	12	%23
المجموع	50	%100

4 - 5 - أدوات جمع البيانات :

لجأنا في جمع البيانات الخاصة إلى بناء استبيانين هما:

- 1- استبيان السمات الشخصية لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضية .
  - 2- استبيان الرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضية.
- وسنحاول فيما يلي التعريف بكل استبيان و أداة قياسه على حدى.

4 - 5 - 1 - أداة قياس السمات الشخصية:

بعد استطلاع عدداً من وجهات النظر التي تناولت مفهوم السمات الشخصية من خلال الرجوع إلى عدد من النظريات، وكذلك من خلال التعرف على وجهات نظر منفردة لا تنتمي لتلك النظريات، كما اطلعنا على عدد من المقاييس التي تناولت مفهوم السمات الشخصية وجدنا أنه من الأفضل اختصار مقياس السمات الشخصية في 18 فقرة .

وتضمنت خطوات إعداد مقياس السمات الشخصية ما يلي:

- بعد الاطلاع على الدراسات الأدبيات والنقاش مع بعض المحكمين تم تحديد المجالات التالية للمقياس وهي مجال العصبية والقابلية للاستثارة والسيطرة .

- اختصرت فقرات المقياس في 18 فقرة ليغطي مجالات (العصبية والقابلية للاستثارة والسيطرة) بالنقاش مع المحكمين، مراعاة وزن المجالات أي لكل مجال فقرات خاصة به حتى أصبح المقياس بصورته النهائية في 18 فقرة، فحجم المقياس الكلي يعتبر مناسباً لان طول المقياس له علاقة بصدقه وثباته، ولكن الطول الزائد يؤدي إلى نتيجة سلبية .

- عدلنا بعض فقرات المقياس لتكون مناسبة لمجتمع الدراسة .

- تم عرض فقرات المقياس على المحكمين: تم عرض المقياس بصورته الأولية على خمس خبراء من المختصين لإبداء آرائهم في مدى مناسبة الفقرة وانتمائها للمجال إضافة إلى وضوحها وتعليمات الاختبار، وكيفية الإجابة على فقرات الاختبار، وباعتماد النسبة 80% من آراء المحكمين بالموافقة على الفقرة تكون الفقرة معتمدة، وتحذف الفقرة التي لا يوافق عليها أكثر من 20 % من الخبراء .

- صدق الفقرات باستخدام ارتباط الفقرات بمجالها وتم ذلك من خلال:

أ- **عينة صدق الفقرات:** لاستخراج ارتباط الفقرات بمجالها بهدف أعداد المقياس بشكله النهائي ليكون صالحاً

ب- **الاتساق الداخلي:** احتسبنا ارتباط كل فقرة بالدرجات الكلية للمقياس، وكذلك للمجال الذي تنتمي إليه، وكما هو موضح في الجداول، ووفق معيار أيبيل (Ebel) فإن الفقرات التي يقل معامل ارتباطها عن (19.0) تعد فقرات غير مناسبة لتضمينها في المقياس، فإما تعدل أو تحذف ومعظم الفقرات ذات الارتباط غير الدال كانت غير مميزة عند استخدام المقارنة بين الفقرات، انظر الجداول .

- **صدق المقياس:** ينصب اهتمام معظم الباحثين حول الصدق لتوفير الدقة والتقريب في تقدير الظاهرة، والمقياس الصادق هو الذي يحقق الوظيفة التي وضع من أجلها بشكل جيد، أي أن يقيس ما وضع من لقياسه، الصدق أنواع والمستخدم في هذه الدراسة هي

- أ- **صدق المحتوى:** ويعرف بأنه الصدق الذي يتم عن طريق إجراء تحليل منطقي لمواد القياس وفقراته وبنوده لتحديد مدى تمثيله لموضوع القياس، والمواقف التي نقيسه، ويفيد هذا النوع من الصدق على التعرف على مدى قياس الاختبار للغرض الذي وضع من أجله ظاهرياً إضافة إلى نوع العبارة وأسلوبها ووضوحها، وتعليمات الاختبار وكيفية الإجابة على فقرات الاختبار، ويقسم الباحثون هذا النوع من الصدق إلى نوعين وهما:

**الصدق المنطقي:** وقد تحقق هذا الصدق من خلال تحيد المجالات والفقرات التي تعبر عنها، وتم ذلك من خلال الرجوع للأطر النظرية ومن خلال آراء الخبراء .

**الصدق الظاهري:** ويشير إلى أن حكم أو رأي المحكمين على الصدق الظاهري للمقياس ذو وزن جدير بالاهتمام، وبخاصة إذا كان هؤلاء المحكمين من ذوي الدراية والخبرة، وقد تم هذا آنفاً عند تحليل فقرات المقياس عن طريق عرض المقياس على الخبراء

- ب- صدق البناء: قمنا بتحديد العلاقة بين الفقرات والمقياس ككل، لأن هذا يساعد على الوصول إلى تحديد ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس، وهذا يعني أن الفقرة تقيس نفس المفهوم الذي تقيسه الدرجة الكلية، وقد تحقق هذا النوع من الصدق أثناء تحليل الفقرات آنفا .

- **ثبات المقياس**: ويعني الثبات في علم القياس السلوكي دقة الاختبار في القياس أو الملاحظة، وعدم تناقضه مع نفسه وهناك أساليب عديدة لقياس الثبات، وقد استخدم في هذه الدراسة أسلوب التجزئة النصفية .

أداة وصف أساليب القيادة قام الباحث ببناء هذه الأداة معتمداً على عدد من الأدوات التي استخدمت في دراسات سابقة، فقد تم بناء أداة وصف السمات الشخصية من خلال دراسة، كما تم الاستعانة بأداة والتي قام بوصفها، وكذلك تم الاستعانة بالدراسات المتعلقة بالسمات الشخصية التي تم التطرق إليها في الفصول النظرية.

وقد اشتملت الأداة الحالية على 18 فقرة، استخدم فيها الباحث سلماً وصفيّاً متدرجاً متكوناً من مستويين ( حسب تدرج ليكارت الثنائي) للإجابة على الفقرات ( نعم ، لا )، وقد كانت المجالات والفقرات على النحو التالي :العصبية والقابلية للاستثارة والسيطرة بالإضافة إلى بعض البنود التي تحتوي على بعض البيانات الديمغرافية كالعمر، الجنس، الخبرة والمستوى التعليمي بغرض معرفة ما اذا كان لهذه الأخيرة تأثير السمات الشخصية لمستخدمي المديرية على الرضا الوظيفي لدى مديريةية الشباب والرياضة بولاية المسيلة.

### - استبيان السمات الشخصية

1- التعريف بالاستبيان المطبق : بناء على ما تم التعرف عليه في الجانب النظري حول السمات الشخصية فإنها تنقسم إلى ثلاث :

- **العصبية** : بنسبة 33% أي ما يعادل (06) فقرات وهي : 1، 4، 7، 10، 13، 16 .

- **القابلية للاستثارة** : بنسبة 44% أي ما يعادل (07) فقرات وهي : 2، 5، 8، 11، 14، 18، 17،

- **السيطرة** : بنسبة 27% أي ما يعادل (05) فقرات وهي : 3، 6، 9، 12 .

### 2 - التعليمات :

يحتوي الاستبيان على تعليمات تضم التعريف بهدف الاستبيان وكذلك البيانات الخاصة بالمستخدم بالإضافة إلى مثال يوضح طريقة الإجابة .

### 3 - طريقة التصحيح :

يحتوي استبيان السمات الشخصية كما سبق وذكرنا على 18 فقرة مقسمة على ثلاث عنوانين : العصبية ، القابلية ، السيطرة . ثم تتم الإجابة بنعم أ، لا.

1- وتعطى نقطة 1 على إجابة لا ونقطة 2 على إجابة نعم ، ثم تجمع نقاط إجابة كل فصل من فصول السمات الشخصية ، فمثلا نجمع نقاط العصبية وكانت الإجابة 03 بنعم و3 بلا و كانت المجموع كالتالي : 09 . وتتم كل من القابلية والسيطرة على هذا النحو .

#### 4 - 5 - 2 - أداة قياس الرضا الوظيفي :

للوصول إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي للمستخدمين قام الباحث بتصميم استمارة، وذلك بالاستعانة بالأدب النظري الذي تمكن الباحث من الاطلاع عليه، وكذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة التي تم الإشارة إليها في الفصلين الأول والثالث والمتعلقة بمتغيري السمات الشخصية والرضا الوظيفي، حيث اشتملت الاستمارة على 19 فقرة ، وكانت الإجابة عليها متدرجة وفق سلم ليكارت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، وقد كانت جل الفقرات على النحو التالي : عن ظروف العمل وعن الرواتب والحوافز و العلاقات مع الزملاء و الترقية في العمل و العدالة في معاملة المرؤوسين و نوعية الإشراف والعلاقة مع الرؤساء .

#### - استبيان الأداء الوظيفي :

1 - **التعريف بالاستبيان** : تم إعداد استبيان الرضا الوظيفي في ضوء المواقف العملية التي يعيشها في حياته المهنية ، حيث يشتمل هذا الاستبيان على 19 فقرة .

2 - **التعليمات** : ويحتوي هذا الاستبيان على تعليمات خاصة بالمبحوث تهدف إلى تهيئته للإجابة ، وتوضيح كفيئتها من خلال مثال يشرح ذلك ، هذا بالإضافة إلى البيانات الشخصية الضرورية للدراسة .

3 - **طريقة التصحيح** : يقوم المستخدم بالإجابة على استبيان الرضا الوظيفي . وهذا حسب اتجاهه حول الفقرة ، موافق ، محايد ، غير موافق . وأعطى تنقيط على كل اختيار أعطي لموافق 3، ومحايد 2 ، وغير موافق 1. ثم تم جمع كافة النقاط المتعلقة بإجابة الرضا الوظيفي . كما هو موضح في الملاحق .

#### 4 - 6 - الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة : الصدق والثبات والموضوعية

لغرض تحقيق أهداف الدراسة عمدنا إلى تعديل وتكييف أداتين الأولى تقيس السمة الشخصية، والثانية تقيس الرضا الوظيفي، وفيما يلي توضيح لكل أداة.

للوصول إلى قياس السمة الشخصية و مستوى الرضا الوظيفي للمستخدمين قام الباحث بتصميم استمارتين، وذلك بالاستعانة بالأدب النظري الذي تمكن الباحث من الاطلاع عليه، وكذلك بالرجوع إلى الفصلين الثاني والثالث والمتعلقة بمتغيري السمة الشخصية والرضا الوظيفي، حيث اشتملت الاستمارتين على 18 إلى 19 فقرة ، وكانت الإجابة عليها متدرجة وفق سلم ليكارت الثلاثي (موافق ، محايد ، غير موافق)،

وقد كانت الفقرات على النحو التالي: ظروف العمل ، الرواتب والحوافز ، العلاقات مع الزملاء ، الترقية في العمل ، العدالة في المعاملة ... الخ

**قياس صدق أدوات الدراسة:** للتحقق من صدق الأدوات (الصدق الظاهري) تم عرض الاستمارة على عدد من الأساتذة بلغ عددهم 5 أساتذة ، وذلك بهدف الحكم على درجة ملائمة الفقرات ومناسبتها من حيث الانتماء للمجال الذي وضعت فيه وصياغتها اللغوية، وقد تم اختيار المجالات والفقرات التي تم الإجماع عليها بنسبة 100 %، وتم تغيير إعادة صياغة بعض العبارات انطلاقاً من الملاحظات المقدمة كون أن صياغتها لا تتلاءم مع الإجابة بالدرجات التي تم اقتراحها، وعلى أساس أصبحت الأدوات على حالهما وفي شكلهما النهائي، حيث تشمل أداة السمة الشخصية على 18 فقرة ، وأداة الرضا الوظيفي شملت 19 فقرة، ووضع أمام كل فقرة عن السمة الشخصية نعم او لا و امام كل فقرة عن الرضا الوظيفي ثلاث بدائل هي (موافق، محايد، غير موافق) وأعطيت الأوزان المحددة سابقاً .

ثبات الأدوات: للتحقق من ثبات الأداة قام الباحث بتطبيقها على عينة من المستخدمين بالمديرية محل الدراسة حيث بلغ عددهم 5 باستخدام أسلوب الاختبار ، حيث تم إعطاء كل مستخدم من العينة رقماً من 1 إلى 5 ووزعت عليهم الاستمارة لقياس ثبات الأداة، وقد استخدم معامل ارتباط بيرسون لحساب معاملات الارتباط للأبعاد والأدوات ككل، كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا لقياس مدى الاتساق الداخلي للفقرات، والذي يعد الأكثر استخداماً في مجال البحوث خاصة مع تطور الحزم الإحصائية وانتشارها، ولاسيما الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، إذن ألفا كرونباخ أو معامل ألفا هو من أكثر التقنيات استخداماً في قياس ثبات الاتساق الداخلي.

جدول رقم (04) : يوضح نتائج الثبات ومعادلة ارتباط بيرسون ومعادلة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا.

الاتساق الداخلي	معامل ثبات المقياس	عدد الفقرات	المجالات
0.381	0.708	06	العصية
0.295	0.532	07	القابلية للاستثارة
0.304	0.632	05	السيطرة
0.517	0.640	<b>18</b>	<b>محور السمات الشخصية</b>
0.304	0.632	04	بيئة وظروف العمل
0.440	0.712	04	الرواتب والحوافز
0.304	0.582	03	العلاقات مع الزملاء
0.436	0.612	03	العدالة بين المستخدمين
0.514	0.710	03	الترقية في العمل
0.766	0.490	02	دراسة الرضا الوظيفي
0.648	0.725	<b>19</b>	<b>محور الرضا الوظيفي</b>

#### 4 - 7 - تقنيات المعالجة الإحصائية للدراسة :

بعد قياس المتغيرات التي تسعى الدراسة إلى معرفتها ، وبعد تصنيفها تم الاستعانة بعدد من التقنيات الإحصائية لغرض تحليل نتائج الدراسة وفهم ما توجي إليه من صحة أو عدم صحة الفرضيات المقترحة ، يمكن أن ندرج هذه التقنيات فيما يلي :

تم استخدام : نظام Excel و نظام ESPSS وجدول الدلالة الإحصائية وذلك لتدقيق الحسابات وضبطها .

## خلاصة :

تم الاستعانة في هذه الدراسة بالمنهج الوصفي كونه يتلاءم مع أهداف الدراسة ، وبعينة قوامها 50 مستخدم ، حيث طبق عليهم استبيانان ثم التأكد من صلاحيتهما ، الأولى لقياس السمات الشخصية والثانية لقياس الرضا الوظيفي ، وبعد جمع البيانات ثم معالجتها إحصائيا وفي الفصل الموالي سنتطرق إلى عرض نتائج ذلك .

## الفصل الخامس

تمهيد

1 - عرض وتحليل نتائج الدراسة

2 - مناقشة نتائج الدراسة

خلاصة

تمهيد :

بعد النتائج المتوصل إليها في الفصل السابق ، واستكمالاً لخطوات هذه الدراسة سيتم في هذا الفصل مناقشة هذه النتائج انطلاقاً من الدراسات السابقة المشابهة للدراسة الحالية وما تم رصده في الجانب النظري من معطيات نظرية حول متغيرات الدراسة وذلك تسلسلاً بالترتيب مع الفرضيات .

## 5 - 1 - عرض وتحليل نتائج الدراسة

### 5 - 1 - 1 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

والتي تنص على العلاقة الارتباطية بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

والجدول رقم (05) يوضح نتائج هذه الفرضية .

الدلالة الاحصائية	الرتبة الجدولية	درجة الحرية	الرضا الوظيفي ن = 100	الرضا الوظيفي السمات الشخصية
دالة عند 0.01	0.24	99	0.26	العصبية
غير دالة	0.24	99	0.06	القابلية
غير دالة	0.24	99	0.17	السيطرة

يتضح من خلال الجدول (04) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين العصبية والرضا الوظيفي ضعيفة جدا تساوي 0.26 وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 عند درجة حرية 99 أما القابلية للاستشارة والسيطرة فقد كانت قيم العلاقة الارتباطية بالأداء الوظيفي والمقدرة بمعامل الارتباط تساوي 0.06 , 0.17 على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائية وتكاد تنعدم وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ضعيفة جدا بين العصبية والرضا الوظيفي وعدم وجود علاقة ارتباطية بين كل من القابلية للاستشارة والسيطرة والرضا الوظيفي مما يؤكد صحة الفرضيات المقترحة .

### 5 - 1 - 2 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية :

والتي تنص على العلاقة الارتباطية بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة باختلاف السن

والجدول رقم : (06) يوضح نتائج هذه الفرضية

الرضا الوظيفي السمات الشخصية	20 -	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	30 = ن	30 -	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	40 = ن	40 -	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	50 = ن
	16			22				12				
العصبية	0.04	32	غير دالة	-0.39	43	دالة عند	0.05	-0.12	32	غير دالة		

يتبين من خلال الجدول رقم (05) أن العلاقة الارتباطية بين العصبية والرضا الوظيفي باختلاف الفئات العمرية ضعيفة جدا وغير دالة ، إحصائيا ماعدا الفئة العمرية من 30-40 سنة فالعلاقة هنا ضعيفة أيضا وسالبة لكن دالة إحصائيا عند مستوى دالة 0.05

5 - 1 - 3 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

والتي تنص على العلاقة الارتباطية بين القابلية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة باختلاف السن

والجدول رقم : (07) يوضح نتائج هذه الفرضية .

الرضا الوظيفي السمات الشخصية	20 -	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	30 = ن	30 -	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	40 = ن	40 -	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	50 = ن
	16			22				12				
القابلية	-0.35	32	دالة عند	-0.39	43	غير دالة	0.05	-0.12	22	غير دالة		

يتبين من خلال الجدول رقم (06) أن العلاقة الارتباطية بين القابلية للاستثارة والرضا الوظيفي باختلاف السن غير دالة إحصائيا ماعدا الفئة العمرية من 20-30 سنة فهي تساوي 0.35 - سالبة وضعيفة لكنها دالة عند مستوى 0.05

5 - 1 - 4 - عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة :

والتي تنص على العلاقة الارتباطية بين السيطرة والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة باختلاف السن

والجدول رقم : (08) يوضح نتائج هذه الفرضية

الرضا الوظيفي السمات الشخصية	20 - 30 = ن	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	-40 ن = 50	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	12
السيطرة	-0.02	32	غير دالة	-0.26	43	غير دالة	22

يبدو من خلال الجدول (07) أعلاه أن العلاقة الارتباطية بين السيطرة والرضا الوظيفي تكاد تنعدم عند جميع الفئات العمرية كما أنها غير دالة إحصائيا وهذا يؤكد صحة الفرضية المقترحة والقول بعدم وجود علاقة إرتباطية بين السيطرة والرضا الوظيفي في جميع المراحل العمرية<sup>1</sup>.

5 - 2 - مناقشة نتائج الدراسة :

5 - 2 - 1 - مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

تبين لنا من خلال الجدول رقم (04) أنه توجد إرتباطية ضعيفة بين العصبية والرضا الوظيفي وهذا ما تؤكدته الدراسات المتحصل عليها كدراسة عبد الفتاح التي جاء نصها في الفرضية الثانية .

أما بالنسبة للقابلية والسيطرة فإنه لا توجد علاقة إرتباطية بينهما وبين الرضا الوظيفي وهذا ما تؤكدته الدراسات السابقة المتحصل عليها كدراسة نعيمة الشماع التي أجرت دراسة حول العاملين في وزارة التربية بدولة الإمارات العربية المتحدة حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن معظم السمات الشخصية لا تؤثر في رضا العاملين ، وتطرقت إلى دراسة السمات الشخصية التالية : السيطرة والقابلية والانفعالات النفسية<sup>2</sup>.

5 - 2 - 2 - مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تبين لنا من خلال الجدول رقم (05) أن العلاقة بين العصبية والرضا الوظيفي باختلاف السن ضعيفة جدا وغير دالة إحصائيا ما عدا الفئة العمرية من 30 - 40 وهذا ما تؤكدته الدراسات المتحصل عليها .

دراسة عبد الفتاح ( 1995 ) بعنوان الأبعاد الثلاثة للشخصية الانبساطية والعصبية والذهنية وتأثيرها على الأداء . وقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس الأداء . وقد تكونت عينة الدراسة من ( 336 ) أستاذا

1 سميرة كندي 1999 ، ص 85 ، 23  
2 ميجوز عبد الحميد ، الجزائر ، 2007 ، ص 120

وأستاذة بكافة المتغيرات الديموغرافية (الجنس ، العمر ، الأقدمية المهنية ) بالمرحلتين الثانوية والجامعية بدولة الإمارات العربية المتحدة، وقد استخدم الباحث في أدوات الدراسة : مقياس أيزنك للشخصية" النسخة الأصلية"، ومقياس تورانس لأنماط التعلم والتفكير. وأشارت نتائج الدراسة إلى استخلاص أن هذه الثلاثة عوامل الانبساطية والعصبية والذهنية وهي دالة إحصائياً عند 0.05

مما يؤكد أن هناك علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة وقد تبين لنا في الجدول السابق أن الفئات العمرية الأخرى 20- 30 و 40-50 ليس هناك علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي وهذا ما تؤكدته الدراسة المتحصل عليها دراسة بعنوان العلاقة بين سمات الشخصية والاتجاهات نحو العمل . وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين سمات الشخصية والاتجاهات نحو العمل وخلصت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي<sup>1</sup>.

### 5 - 2 - 3 - مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

تبين لنا من خلال الجدول رقم (06) أن العلاقة الإرتباطية بين القابلية للاستشارة والرضا الوظيفي باختلاف السن غير دالة إحصائياً ماعدا الفئة العمرية من 20-30 سنة وقد تؤثر في الرضا الوظيفي عوامل أخرى نذكر منها :

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على القابلية للاستشارة وتأثيرها على الرضا الوظيفي . وقد أجريت الدراسة على عينة تتكون من 50 مستخدم ، بمتغير الجنس والعمر والخبرة المهنية ، بمديرية الشباب والرياضة وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القابلية للاستشارة والرضا الوظيفي<sup>2</sup>.

أما الفئات العمرية الأخرى 30- 40 و 40- 50 فكانت نتائج الدراسة تسفر على أنه لا توجد علاقة بين القابلية للاستشارة والرضا الوظيفي وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية وقد يؤثر في الرضا الوظيفي عوامل أخرى كالحوافز وهذا ما تؤكدته بعض الدراسات ، في تحديد أكثر أنماط الحوافز تأثيراً في الرضا الوظيفي للمستخدمين في المديرية وجميع مصالحتها، وكذلك في معرفة اثر الحوافز على الرضا الوظيفي للمستخدمين ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما تم جمع المعلومات باستخدام الإستبيان التي وزع على مجموعة البحث. وقد توصلت الدراسة إلى مجموع من النتائج كان من أهمها:

حيث إن أكثر الحوافز تأثيراً في المستخدمين بالمديرية بجميع مصالحتها كانت على النحو التالي بالترتيب الترقيات - العلاوات - المكافآت المالية - الدورات - المشاركة في اتخاذ القرارات)<sup>3</sup>.

### 5 - 2 - 4 - مناقشة نتائج الفرضية الرابعة :

<sup>1</sup> مارتين ، 1998 ، ص52

<sup>2</sup> سميرة عبد الله كردي ، 2006 ص 54

<sup>3</sup> عبد الرحمان بدوي ، 2007 ، ص 125

حيث تبين لنا من خلال الجدول السابق أن السيطرة لا تؤثر في الرضا الوظيفي مع كافة الفئات العمرية ، حيث أشارت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات المستخدمين على مختلف الأعمار فيما يتعلق بالسيطرة الانفعالية وأدائهم في المديرية .

#### خلاصة :

حيث نستخلص مما سبق أن السمات الشخصية تركيبة أساسية في العامل البشري . وهدفت دراستنا السابقة لتوضيح علاقة هذه السمات بالرضا الوظيفي .

حيث انه ومن خلال هذا البحث المتعلق بالسمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي وذلك حسب الفرضيات المطروحة سابقا ومما أكد صحة الفرضيات أنا وجد علاقة السمات الشخصية بالرضا الوظيفي لم تكن أكيدة في كل الفئات العمرية وهذا ما أوضحته السمات الشخصية المدروسة ، العصبية ، والقابلية ، والسيطرة .

وقد يرجع تأثير السمات الشخصية في بعض الحالات الأخرى كالأداء الوظيفي وهذا ما أوضحته الدراسات السابقة التي استفدنا منها ، أما فيما يخص الرضا الوظيفي قد تكون السمات الشخصية تؤثر في رضاه في بعض الفئات العمرية أم الفئات العمرية الأخرى فقد تؤثر فيها عوامل أخرى .

حيث انه بعد كل هذه الجولة من مناقشة موضوع السمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة وبعد عرض نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها تم التوصل إلى النقاط التالية

#### الفرضية الأولى :

- حيث تبين لنا أن العلاقة بين العصبية والرضا الوظيفي ذات دلالة إحصائية ومنه العلاقة ضعيفة جدا .  
- حيث تبين لنا أن السمات الشخصية الأخرى ، القابلية للاستثارة والسيطرة لا توجد علاقة بينها وبين الرضا الوظيفي

#### الفرضية الثانية :

- حيث تبين لنا أنه لا توجد علاقة بين العصبية والرضا الوظيفي في الفئات العمرية التالية 20- 30 ومن 40- 50 .

- حيث تبين لنا أنه توجد علاقة إرتباطية ضعيفة بين العصبية والرضا الوظيفي عند الفئة العمرية 30 - 40.

#### الفرضية الثالثة :

- حيث تبين لنا أنه توجد هناك علاقة إرتباطية ضعيفة بين القابلية للاستشارة والرضا الوظيفي للفئة العمرية 20-30 سنة

- حيث تبين لنا أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين القابلية للاستشارة والرضا الوظيفي للفئة العمرية 30 - 40 ومن 40 إلى 50 .  
الفرضية الرابعة :

- حيث تبين لنا أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين السيطرة والرضا الوظيفي عند باقي الفئات العمرية .

## الفصل السادس

1 - الاستنتاج العام

2 - الاقتراحات والتوصيات

6-1- الاستنتاج العام :

حيث أن الاستنتاج العام الذي يستوجب الخروب به هو إن السمات الشخصية تعتبر تركيبة أساسية في العامل البشري وتم الاجتهاد حول توضيح علاقة هذه السمات بالرضا الوظيفي .

حيث انه ومن خلال ما تم التطرق اليه في موضوع الدراسة والمتعلق بالسمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي وذلك حسب الفرضيات المطروحة وتأكيد صحتها بوجود علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي باستثناء الفئات العمرية المختلفة وهذا ما أوضحتها السمات الشخصية المدروسة ، العصبية ، والقابلية ، والسيطرة .

وقد يرجع تأثير السمات الشخصية في بعض الحالات الأخرى كالأداء الوظيفي وهذا ما أوضحتها الدراسات السابقة التي استقدنا منها ، أما فيما يخص الرضا الوظيفي قد تكون السمات الشخصية تؤثر في رضاه في بعض الفئات العمرية أم الفئات العمرية الأخرى فقد تؤثر فيها عوامل أخرى .

## 6-2- الاقتراحات والتوصيات:

- في ضوء النتائج التي أسفر عنها هذا البحث يقدم الباحث عدداً من التوصيات التي يأمل أن تقيد المستخدمين في المديرية محل الدراسة خاصة، كما أتمنى أن تقيد المهتمين بمجال البحث عموماً وهي:
- يجب على الجهة الوصية القيام ببحوث ودراسات علمية تركز على عوامل ومتغيرات أخرى لها علاقة بالرضا عن العمل لدى مستخدمي مديريةية الشباب والرياضة
  - يجب على الجهة الوصية القيام بدراسات علمية مقارنة تتناول موضوع الرضا عن العمل وعلاقته بالسمات الشخصية وباقي المتغيرات ذات العلاقة برضا المستخدمين عن عملهم في كل من المؤسسات.
  - يجب على الإدارة تحسين علاقتها بالمستخدمين من خلال التواصل الدائم بينهم والتشجيع وتقديم الحوافز الضرورية.
  - يجب على الإدارة مساعدة المستخدمين في معالجة المشاكل التي تواجههم في مجال العمل وتعزيز العلاقات فيما بينهم.
  - يجب على المديرية زيادة الاهتمام والتركيز على رضا المستخدمين لما له من علاقة بتحقيق متطلبات المستخدم ، والتي من شأنها رفع درجة رضاه عن عمله، وبالتالي استمرارهم في العمل في المديرية.
  - يجب فتح قنوات اتصال بين كل المستخدمين بكل درجاتهم ، وإيجاد ملتقى دوري يجمع الفئات وذلك لتحقيق أهداف المديرية.

المراجع والملاحق

## قائمة المصادر و المراجع

- بومدين يوسف ، (2007) : لسان العرب ابن منظور ،المجلد الرابع ، دار الإصدار، بيروت
- سعد عامر أبو شندي ، (2011) : إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية ، الدار الجامعية ، بيروت
- طاهر محمد الكلالدة ، (2008) : تنمية وإدارة الموارد البشرية ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر .
- وفية أحمد الهنداوي ، (1994) : إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإداري ، ط 4 ، دار المعرفة الجامعية .
- توما جورج خوري ، (1996) : الشخصية ، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، بيروت .
- إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي ، (2001) : اختبار الذكاء و الشخصية ، مركز الاسكندرية .
- صالح حسن الدهري، (1999) : علم النفس العام ، ط1، دار الكينيدي للنشر والتوزيع ، الأردن .
- وهيب محيد الكبيسي، (1999) : علم النفس العام ، دار الكينيدي للنشر والتوزيع ، جامعة بغداد .
- لورنس بسطا ، (1988) : ضغوط العمل لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي مصادرها والانفعالات النفسية السلبية المصاحبة لها ، الدار الجامعية .
- محمد وفائي : التوافق المهني للمرضيين العاملين بالمستشفيات الحكومية ، الجامعة الإسلامية غزة.
- عبد المليك مزهودة ، نوفمبر 2001 ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 1 ، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عبد الفتاح خليفات ، شرين المطارنة ، 2010 " أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي " ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 26 ، العدد 1-2"
- رائد عبد الأمير عباس، 2002 : مجلة العلوم ، ع 7 ، محافظة بابل .
- برو هشام ، 2019/2018 : " أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين " جامعة محمد خيذر، بسكرة .
- منار سميح القيق ، 2011 : " السمات الشخصية وعلاقتها بالتفكير التأملي " رسالة ماجستير، جامعة الأزهر ، مصر.
- مسعود بوطاف ، 2005 : " سمات الشخصية وعلاقتها بالتوافق المهني " ، مذكرة ماجستير الجزائر.
- عبد اليمين بو داود ، 2007 : " السمات الإنفعالية " ، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر .

- عبد اليمين بو داود، 2008 : " بعض السمات الانفعالية و علاقتها بالكفاءة " ماجستير ، الجزائر .
- عبد الله حمد محمد الجساسي ، 2009/2010 : " أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين " رسالة ماجستير غير منشورة الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، في وزارة التربية والتعليم ، بسلطنة عمان .
- عاطف عثمان الأغا ، 2010 : " سمات الشخصية المميزة لذوي صعوبات التعلم " ، الجامعة الإسلامية غزة .
- إسماعيل عبد الفتاح، 2001 : " إختبارات الذكاء والشخصية " مركز الإسكندرية.
- شامي صليحة ، 2010/209 : " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي " رسالة ماجستير غير منشورة مودعة بجامعة أمحمد بوقرة بومرداس .
- أسعد احمد محمد عكاشة ، (2008) : أثار الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية بغزة .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص إدارة وتسيير رياضي

استمارة التعليمات

أخي المستخدم

تندرج هذه الاستمارة المعرفة درجة الانفعال النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر 2 تخصص إدارة وتسيير رياضي ، ولذا فإن نجاح هذا البحث يرتكز على مدى مساهمتكم في الإجابة بكل صدق عن أسئلة الاستمارة كما نؤكد بأن إجاباتكم ستظل في سرية تامة ولا تستعمل إلا لأغراض علمية.

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

بعض المتغيرات الديمغرافية

السن

الجنس

ملاحظة : من فضلك ضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة .

من إعداد الطلبة

تحت إشراف الأستاذ /

- شادي محمد الطاهر

- يعقوب العيد

- جبلاحي عادل جاب الله نور الدين

استبيان السمات الشخصية

لا	نعم	الفقرة	الرقم
		اشعر بالتعب أحيانا كثيرا بدون أن اعمل	01
		أقاوم بشدة دائما من ينافسنى	02
		عندما أغضب فلا أهتم أثناء العمل	03
		يؤثر التعب أحيانا على كامل جسمي	04
		أنا من الذين يغضبون بسرعة في أثناء العمل	05
		أشعر أحيانا بأني أختنق	06
		أتخيل أحيانا بعض الضرر نتيجة أخطاء ارتكبتها	07
		أحيانا أقول أشياء بدون تفكير أندم عليها فيما بعد	08
		أشعر أحيانا بألم في بطني	09
		الشخص الذي يؤذيني أتمنى له الضرر كثيرا	10
		لا أستطيع دائما التحكم في غضبي أثناء العمل	11
		أجد صعوبة في محاولة النوم	12
		أستخدم القوة البدنية لحماية حقي في أكثر الأوقات	13
		عندما يغضب أحد زملائي من أحدهم فأني أشجعه على الانتقام	14
		يزعجني أحيانا وجود بعض المستخدمين في المديرية	15
		أشعر دائما بالتعب والتوتر	16
		أفضل أحيانا أن تلحق بي إصابة على أن لا أكون جباناً	17
		أحاول الصمت عند بعض من يريد إهانتني	18

## استبيان الرضا الوظيفي

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
01	تتلقي عبارات الشكر من المدير لسرعة إنجازك لعملك			
02	تبذل مجهود كبير في عمك			
03	الحوافز المادية والمعنوية تتناسب مع العمل			
04	تعتقد أن ساعات العمل مناسبة لاحتياجاتك			
05	تشعر أن المكافآت التي تمنح لك مناسبة.			
06	تشعر أن زملائك يقدرون ويحترمون شخصك.			
07	فرص الترقية في عمك جيدة.			
08	لديك شعور بعدالة أنظمة الأجور والحوافز.			
09	الإدارة تتمتع بأسلوب مناسب في تخطيط العمل وتوجيهه داخل المديرية.			
10	تشعر بسيادة روح العمل الجماعي بين العاملين في الأقسام.			
11	تشعر أن راتبك لا يسمح لك بتجاوز المتطلبات الضرورية.			
12	وصف المدير لما تقوم به يرضيك في العمل			
13	تهتم بحضور الدورات التكوينية المختصة			
14	تجد أن قنوات الاتصال بين العاملين والإدارة مفتوحة وميسرة.			
15	تترقب بشغف أن يعهد إليك بعمل جديد			
16	درجة الرضا في تنافسك مع زملائك في العمل			
17	تعتبر تقييم الإدارة لعمك عملية مهمة			
18	اهتمام الإدارة بك زاد من رضاك في عمك			
19	تخطط مسبقا للوصول إلى الرضا المرغوب			

قائمة الأساتذة الخبراء

الدرجة العلمية	التخصص	الاسم واللقب	الرقم
أستاذ محاضر أ	عوم الإعلام والاتصال	يحيى تقي الدين	01
أستاذ تعليم عالي	علم المكتبات	غزال عبد الرزاق	02
أستاذ محاضر أ	علوم الإعلام والاتصال	بوعزيز بوبكر	03
أستاذ محاضر أ	إعلام رياضي	دحماني محمد	04
أستاذ محاضر أ	إعلام رياضي	أحمد المهدي الزواوي	05

## ملخص الدراسة

العنوان: السمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة

أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف العلمية والعملية من خلال، التعرف على السمات

الشخصية بعناصرها ومكوناتها المختلفة ، و التعرف على الرضا الوظيفي، مفهومه، ومحدداته، وتقويمه و على مدى تأثر السمات الشخصية بالرضا الوظيفي وأخيرا التوصل إلى نتائج ثابتة حول التساؤلات المقترحة.

منهج الدراسة : تم إتباع المنهج الوصفي الارتباطي للحصول على الأوصاف الواقعية الدقيقة للظاهرة وتقصي أسبابها بالتحليل والتفسير ومن ثم التنبؤ والتعميم.

مجتمع وعينة الدراسة: تم الاعتماد على مجموع مستخدمي مديرية الشباب و الرياضة بالمسيلة باعتماد الطريقة القصدية لصغر عدد لأفراد المجتمع الأصلي والعدد الإجمالي للعينة (50) مستخدم.

أساليب جمع البيانات : لجأنا في جمع البيانات الخاصة بمستخدمي مديرية الشباب والرياضة إلى بناء استبيان السمات الشخصية ( العصبية والقابلية للاستثارة والسيطرة ) واستبيان الرضا الوظيفي لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة (على ضوء المواقف العملية التي يعيشها في حياته المهنية)

نتائج الدراسة : أسفرت نتائج الدراسة إلى أن موضوع الدراسة والمتعلق بالسمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، حسب الفرضيات المطروحة والتي تم تأكيد صحتها من خلال وجود علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي باستثناء الفئات العمرية المختلفة وهذا ما أوضحتها السمات الشخصية المدروسة ، العصبية ، والقابلية ، والسيطرة . و او على ضوء المواقف العملية التي يعيشها في حياته المهنية

### الاقترحات والفرضيات المستقبلية:

في ضوء النتائج التي أسفر عنها هذا البحث يقدم الباحث عدداً من التوصيات التي يأمل أن تقيّد المستخدمين في المديرية محل الدراسة خاصة، كما أتمنى أن تقيّد المهتمين بمجال البحث عموماً وهي:

القيام ببحوث ودراسات علمية تركز على عوامل ومتغيرات أخرى لها عالقة بالرضا عن العمل لدى مستخدمي مديرية الشباب والرياضة.

القيام بدراسات علمية مقارنة تتناول موضوع الرضا عن العمل وعلاقته بالسمات الشخصية وباقي المتغيرات ذات العالقة برضا المستخدمين عن عملهم في كل من المؤسسات .

تحسين علاقة المستخدمين بالإدارة من خلال التواصل الدائم بينهم والتشجيع وتقديم الحوافز الضرورية.

مساعدة المستخدمين في معالجة المشاكل التي تواجههم في مجال العمل وتعزيز العالقات فيما بينهم.