



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الرقم التسلسلي:.....

رقم التسجيل:.....

دور الرضا الوظيفي في أداء العاملين

دراسة حالة: مديرية النقل ولاية المسيلة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر مهني LMD في تخصص: إدارة أعمال المؤسسات

إعداد الطالبين: تحت إشراف:

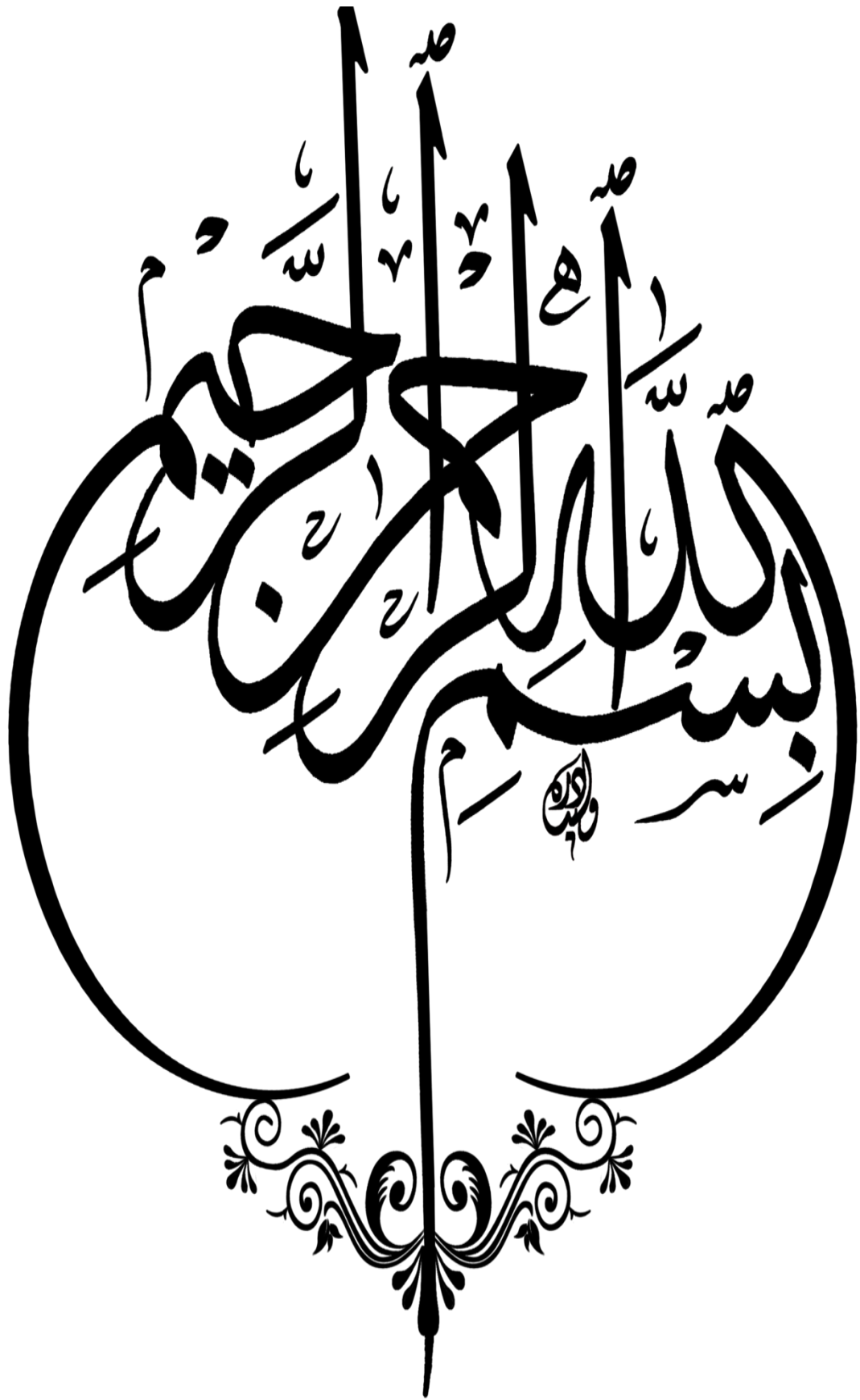
-صياد حمزة. د/سليمان محمد.

-محمدي بلقاسم.

أمام لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
1				رئيسا
2				مشرفا ومقررا
3				ممتحنا
4				ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى الوالدين الكريمين

رعاهما الله وأسكركهما الفردوس الأعلى

حفظه ما الله

إلى من امتزجت أمالي بآمالهم وأحلامهم بأحلامي رفقاء دربي وسندي

أصدقائي

إلى كل الأساتذة الأجلاء تقديرا واحتراما...

خاصة الأستاذ الدكتور سليمان محمد

إلى كل من نسيهم قلبي ويتذكرهم قلبي ...

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع...

شكر وتقدير

بعد شكر الله عز وجل على فضله ونعمه التي من بها علينا

نتقدم بخالص الشكر ووفاء الاحترام والامتنان إلى:

الأستاذ المشرف "الدكتور سليمان محمد"

لو لا ما قدمته من توجيه رشيد ورأي سديد فلا أملك عرفانا بما تفضلت به علي

إلا أن أسدي لك وافر الشكر والتقدير فحيك الله أستاذي الكريم

وسدد خطاك.

والشكر موصول إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة

على تحملهم عناء مطالعة ومناقشة هذه المذكرة.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
.....	إهداء.....
.....	شكر وتقدير.....
.....	فهرس المحتويات.....

الفصل التمهيدي : الإطار المنهجي

أ-ب	مقدمة.....
03	1-الإشكالية.....
03	2-التساؤلات.....
03	3- فرضية الدراسة.....
03	4-أهمية البحث.....
04	5-أهداف البحث.....
04	6-أسباب اختيار الموضوع.....
05	7-الدراسات السابقة.....

الفصل الأول: (الإطار النظري)

09	تمهيد.....
09	المبحث الأول - ماهية الرضا الوظيفي.....
10	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الرضا الوظيفي.....
13	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.....
22	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول أداء العاملين.....
22	المطلب الأول: مفهوم الأداء العاملين.....
23	المطلب الثاني: أهمية، محددات الأداء.....
24	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء.....
26	المطلب الرابع: ماهية تقييم الأداء وأهم معاييره.....
31	خلاصة.....

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

33	تمهيد.....
34	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (مديرية النقل لولاية المسيلة)
34	المطلب الأول: بطاقة تقنية حول مديرية النقل بالمسيلة.....
38	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
38	المطلب الأول: منهج الدراسة، أدواتها، مجتمعا وعينتها
41	المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات والمعلومات وأساليب تحليلها
42	المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة وصدقها
44	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات
44	المطلب الأول: خصائص مبحوث عينة الدراسة وتحليل إجاباتهم حول المتغيرات.....
46	المطلب الثاني: اختبار فرضية الدراسة، مناقشة وتفسير نتائجها
57	خلاصة الفصل.....
58	خاتمة عامة.....
59	نتائج الدراسة
62	التوصيات.....
64	قائمة المصادر والمراجع

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان
40	الجدول رقم(01): درجات مقياس " ليكرت الخماسي "
40	الجدول رقم(02): توزيع أداة الدراسة
43	الجدول رقم(03): معاملات الصدق والثبات
44	الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
45	الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي
46	الجدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة
48	جدول رقم (07)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للإجابات لعينة الدراسة لعبارات المقاييس:
55	جدول رقم (08)معامل الارتباط بيرسون بين متغير الرضا الوظيفي وأداء العاملين

فهرس الأشكال:

الصفحة	العنوان
35	الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي للمديرية النقل لولاية المسيلة
45	الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس
46	الشكل رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي
47	الشكل رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة

الفصل التمهيدي

-مقدمة

1-الإشكالية

2- الأسئلة الفرعية

3-فرضية الدراسة

4-أهمية البحث

5-أهداف البحث

6-أسباب اختيار الموضوع

7. الدراسات السابقة

مقدمة

يعتبر المورد البشري في الوقت الراهن أهم عناصر الإنتاج حيث يساهم مساهمة فعالة في تنفيذ أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها وتنفيذ إستراتيجيتها فهو الثروة النادرة التي تتسابق المنظمات لتوفيرها كما وكيفا بالشكل الذي يزيد من فعاليتها. و هو المورد الذي يمتلك قدرات عالية على العطاء المتجدد ويمتلك طاقات كامنة التي تستطيع المنظمات استغلالها وتوجيهها لتحقيق أداء مرتفع. من هنا فان أغلب المنظمات تحاول تسخير مجهوداتها ووسائلها لتوفير المورد البشري الجيد و المؤهل سواء في عملية الاختيار للتوظيف والتدريب بالنسبة للموجودين حاليا وذلك من خلال إكسابهم المهارات و المعارف المختلفة، والعمل على تطويرهم ومكافأتهم وتحفيزهم للوصول إلى تحقيق درجة رضاهم عن العمل وتحسين أدائهم، حيث أن مساهمة المورد البشري في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها و إستراتيجيتها يختلف باختلاف الحالة التي يكون عليها هذا المورد، فإذا كان الافرد العاملين في المنظمة بمختلف الفئات و المستويات راضين ومحفيين على أداء أعمالهم فان مساهمتهم في تحقيق الأداء تكون عالية و العكس صحيح.

تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من الشعور بالسعادة نتيجة تصوره للوظيفة والقيمة التي تعطيها له، والتي تتمثل في رغبة الفرد في العمل وما يحيط به و التي تعكس بالضرورة كفاءة أدائه، و نجد عادة اختلاف في الرغبات لدى الأفراد وتباينا في اتجاهاتهم نحو ما هو أهم بالنسبة لهم فالبعض يعطي قيمة عليا للأجور قياسا بالعوامل الأخرى في حين يعطي البعض الأخر قيمة الاستقرار الوظيفي. وبالتالي اهتمت المنظمات بدراسة رغبات الأفراد ومدى رضاهم الوظيفي الذي يوجه سلوكهم التنظيمي من خلال الاهتمام بمصالح الموظفين ومشاكلهم وتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل من أجل تحسين أدائهم والعمل في حدود هذا الرضا.

من هنا نستطيع القول إن المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء عملهم هو درجة رضاهم عن العمل، بمعنى كل ما كانت التحفيزات الايجابية والمنافع التي يتحصلون عليها في عملهم كانوا راضيين و هذا ما يؤدي لبذل جهد والمساهمة في أداء جيد و متميز وتقديم أقصى ما لديهم من إمكانيات في أعمالهم وتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم والارتقاء بمستوى أدائهم وأداء المنظمة. وسنتطرق من خلال هذا البحث لدراسة أثر الرضا الوظيفي في تحسين أداء المورد البشري في مديرية النقل لولاية المسيلة.

1-الإشكالية:

✓ ما دور الرضا الوظيفي في أداء العامل في المؤسسة؟

وللإجابة على هذه الإشكالية سنحاول الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

2- الأسئلة الفرعية:

1. ما هي العلاقة بين الرضا الوظيفي و أداء العاملين؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين في المؤسسة ؟
3. ما مستوى أداء الأفراد العاملين في المؤسسة ؟

3-فرضية الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة.

4-أهمية البحث:

-تتجسد أهمية البحث فيما يلي :

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

5- أهداف البحث:

نسعى من خلال بحثنا لتحقيق الأهداف الآتية:

- ✓ تقديم مفاهيم نظرية الأفراد العينة المدروسة عن الرضا الوظيفي والأداء.
- ✓ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العينة المدروسة.
- ✓ التعرف على عالقة وأثر الرضا الوظيفي في مستوى أداء العاملين بالعينة المدروسة
- ✓ التعرف على العامل الأكثر تأثيراً من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي والمتمثلة في الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، تقدير واحترام الذات وعالقات العمل، الانتماء للمهنة، الأمن والاستقرار الوظيفي (في مستوى أداء العاملين العينة المدروسة).
- ✓ الخروج بالتوصيات اللازمة التي تساهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

6- أسباب اختيار الموضوع:

يمكننا حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع عن سائر المواضيع الأخرى فيما يلي :

1- الأسباب الذاتية :

- ✓ ارتباط الموضوع بالتخصص إدارة الموارد البشرية الذي سنتحصل فيه على شهادة الماجستير بإذن الله .
- ✓ الرغبة والميل الشخصي لمعالجة ودراسة هذا الموضوع عن الرضا الوظيفي وأثره على مستوى الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المؤسسة.
- ✓ أهمية هذا الموضوع وقيمه الحقيقية في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأفراد العاملين كوني أنتمي للمؤسسة محل الدراسة.

✓ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره على نشاط الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

✓ إفادة الدارسين في مجال إدارة الموارد البشرية والمؤسسات بالدراسات والأبحاث المفيدة والواقعية من أجل التغيير والتحسين في إدارة الموارد البشرية .

2- الأسباب الموضوعية :

✓ إبراز أهمية الرضا الوظيفي وتأثيره على الأداء الوظيفي للموظفين.

✓ توسع مجال إدارة الموارد البشرية والذي أصبح مؤخرا يهتم أكثر من السابق بتحقيق الرضا الوظيفي .

✓ إمكانية البحث متوفرة، أي أن هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة نظرا لإمكانية الوصول إلى نتائج ملموسة في هذا الموضوع.

✓ تحسيس المنظمات الجزائرية عامة ومديرية النقل لولاية المسيلة بالدور الحيوي الذي يؤديه المورد البشري في تحقيق أهدافه.

7. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية الكندية من خلال دراسة المتغيرات التالية: الوضع المهني، الوضع الإداري، مشاركة العمال في التخطيط واتخاذ القرارات بالمكتبة، قضايا الجامعة (سياسات الجامعة وأهدافها)، الخدمات المكتبية. وقد تمت الدراسة من خلال مسح شامل لجميع المكتبيين العاملين بجامعة كندا وعددهم 1558 مفردة، وقد تمت مقارنة النتائج من خلال المتغيرات السابقة الذكر بالإضافة إلى متغير التخصص - المكتبيين المتخصصين وغير المتخصصين - وتوصلت إلى وجود رضا عن الوضع المهني والأكاديمي إلا أنه هناك حالات من عدم الرضا فيما يتعلق بأبعاد أخرى مثل الأجور وضغوط العمل وظروفه، كما أنه هناك تفاوت بين مستويات الرضا الوظيفي حسب معيار التخصص حيث ارتفع لدى

العاملين المتخصصين بالنسبة للأبعاد المذكورة سابقا وينخفض عند العاملين غير المتخصصين خاصة بالنسبة لمتغير المشاركة في اتخاذ القرارات وتحديد أهداف وخطط المكتبة (Leckie, 1997, 31-47) .

الدراسة الثانية: هدفت هذه الدراسة إلى قياس الرضا الوظيفي للعاملين بمكتبات اللغة الإنجليزية بكندا وتمت هذه الدراسة باستخدام طريقة Spector لقياس الرضا الوظيفي على ثلاثة جامعات وهي Bioshop's, Concordia, Mc Gill وذلك من خلال دراسة مسحية للمكتبيين العاملين بهذه المكتبات والمقدر عددهم بـ 81 مفردة. كما تم أيضا تطبيق طريقة مسح الرضا الوظيفي JSS المتكون من 36 وجها والمقسم إلى ثمانية أبعاد مختلفة مؤثرة في الرضا الوظيفي، وهي: الأجر، الحوافز، الإشراف، المزايا، إجراءات العمل، جماعة العمل، طبيعة العمل، المكافآت، وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى أن أغلبية المكتبيين راضون عن وظائفهم، في حين هناك بعض الجوانب التي ينعلم فيها الرضا مثل الاتصال وإجراءات العمل، كما تمت دراسة أيضا بعض المتغيرات وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمكتبيين مثل الخصائص الديمغرافية كالجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي،... الخ وتمت مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج دراسات سابقة أخرى (Sierpe, 1999, 479-499) .

الدراسة الثالثة: عالجت هذه الدراسة موضوع الرضا الوظيفي للعاملين بالمكتبات اليونانية، وقد تم ذلك باستخدام مقياس ESI مسح الرضا الوظيفي حيث تم الاعتماد على ستة أبعاد للرضا الوظيفي، وهي: ظروف العمل، الأجر، الحوافز، طبيعة العمل، الإشراف، الإدارة. وقد توصلت الدراسة إلى أن أغلبية المكتبيين اليونانيين راضون عن وظائفهم فيما يتعلق بطبيعة العمل، الإشراف وظروف العمل، وغياب الرضا فيما يخص الأجور والحوافز الممنوحة لهم. كما تم التوصل أيضا إلى أن المشاركة في اتخاذ القرارات تؤثر على طبيعة العمل خاصة وعلى الإدارة بصفة عامة (Togia, 2004, 373-383) .

الدراسة الرابعة: عالجت هذه الدراسة موضوع الرضا الوظيفي للعاملين بالمكتبات الجامعية بجنوب إفريقيا من خلال استبيان لقياس الرضا الوظيفي تم توزيعه على 31 موظفا بهذه المكتبات وهو ما يمثل 50% من العاملين. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تباين في مستويات الرضا العمل حيث عبّر 61% من الموظفين على عدم رضاهم عن وظائفهم بسبب عوامل مختلفة منها: الروتين، الإحباط ونقص الحوافز (Hart, 2010, 53-62).

الدراسة الخامسة: عالجت هذه الدراسة مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملات بالمكتبات بنيجيريا من خلال تطبيق نظرية هيرزبرغ ودراسة العوامل المؤثرة على الرضا - الحوافز-. وقد أجريت الدراسة على 228 عاملة من مجموع 354 عاملة بالمكتبات بهذه المكتبات البالغ عددها 93 مكتبة (36 مكتبة عامة، 23 مكتبة جامعية، 15 مكتبة وطنية، 19 مكتبة متخصصة) وتم اختيار 35 مكتبة موزعة على ستة أقاليم جغرافية منها 12 مكتبة عامة تم اختيار 96 عاملة بها، 12 مكتبة جامعية تم اختيار 96 عاملة بها، ستة مكتبات متخصصة تم اختيار 12 عاملة بها، خمسة مكتبات وطنية تم اختيار 24 عاملة بها، وتمثلت العينة المختارة في 176 عاملة، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن العوامل بهذه المكتبات لديهن مستويات مرتفعة من الرضا فيما يخص علاقات العمل، الإنجاز، الترقية، الاعتراف والتقدير، طبيعة العمل، الأجر، الأمن الوظيفي، في حين غياب الرضا فيما يتعلق بالسياسات الإدارية للمكتبات (Badawi, 2006, 6-12).

الفصل الأول

تمهيد

- المبحث الأول - ماهية الرضا الوظيفي

- المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول أداء العاملين

تمهيد:

تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من الشعور بالسعادة نتيجة تصوره للوظيفة والقيمة التي تعطيها له، والتي تتمثل في رغبة الفرد في العمل وما يحيط به والتي تعكس بالضرورة كفاءة أدائه، فقد اهتمت المنظمات بدراسة رغبات الأفراد ومدى رضاهم الوظيفي الذي يوجه سلوكهم التنظيمي من خلال الاهتمام بمصالحهم ومشاكلهم وتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل من أجل تحسين أدائهم والعمل في حدود هذا الرضا. حيث أن مساهمة المورد البشري في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها وإستراتيجيتها يختلف باختلاف الحالة التي يكون عليها هذا المورد، فإذا كان الأفراد العاملين في المنظمة بمختلف الفئات والمستويات راضيين ومحفزين على أداء أعمالهم فان مساهمتهم في تحقيق الأداء تكون عالية والعكس صحيح.

وعليه سنتناول في هذا الفصل الجانب النظري للرضا الوظيفي من خلال المباحث التالية

المبحث الأول - ماهية الرضا الوظيفي:

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في علم الإدارة، علم الاجتماع، علم النفس وغيرها، فظهرت الكثير من الدراسات والأبحاث لما يكتسبه من أهمية بالغة، فهو يتصف بخصائص تميزه عن باقي المفاهيم الأخرى التي ينبغي على المؤسسات تداركها للاستفادة من نتائجها على مستوى الفرد بشكل خاص والمؤسسة بشكل عام.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الرضا الوظيفي:

أولاً- مفهوم الرضا الوظيفي:

حتى الآن لا يوجد تعريف متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي بسبب اختلاف الأبحاث والدراسات و تعدد المجالات العلمية التي تناولته بالدراسة محاولة لكل منها استحداث وتطوير تعريف معين لنفسه يقوده لتحقيق أهداف البحث الذي يقوم به، لذلك سيتم التطرق إلى أهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بهذا المفهوم.

حيث عرفه هوبوك Hoppeck : مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق أنني راضي في وظيفتي¹.

كما عرفه فرووم Vroom: " اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه"

وعرفه ستون Stoon : " لحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح

إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.²

أما الندي وترامبو Tampo et Landi: " فقد أشار إلى أن اصطلاح الرضا الوظيفي

يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة

نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أوان طباعات الفرد عن الحياة بشكل عام³.

في حين يرى هاربرت Harbert : " أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر

العاملين تجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين ما يوفر العمل للعاملين في

الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.

¹ - هاشم عبد الرزاق، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، 0202 ص:58

² - محمد سعيد أنور سلطان السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة خريطة الإسكندرية 2003 ص 195 و 196

³ - محمد السعيد الصيرفي، السلوك الإداري العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر مصر، 2008، ص132.

أما لولر Louler فيرى أن حصول الفرد على مزيد مما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضا، وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل.

وعرفه احمد صقر عاشور: هو الرضا عن جوانب جزئية تتكون منها المشاعر تجاه العمل مثل درجة الرضا عن الأجرة.¹

معناه أن الرضا الوظيفي هو الحالة السارة للموظف، والتي تتمخض جراء مجموعة من العوامل²

ويظهر من خلال التعريفات السابقة للرضا الوظيفي مدى تعدد الزوايا ووجهات النظر، وعليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية :

- 1- حالة الارتياح والقبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل.
- 2-ردود الفعل الإيجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الأفراد.
- 3-الرضا الوظيفي هو حكم وإدراك شخصيات جاه متغيرات وظروف معينة، وبالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما.

4-يرتبط الرضا الوظيفي بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.

و من هنا نستخلص أن الرضا الوظيفي هو "حالة تقبل الفرد لعمله وشعوره بالسعادة لممارسته ما يجعله مقبلا على عمله بحماس ورغبة ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية وتمسكه به وينعكس ذلك على أدائه وحياته الشخصية أين يحقق الفرد من خلالها ذاته ويشبع رغباته".

¹ - بكاي سعد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة دراسة ميدانية بمديريات الشباب والرياضة لكل من الجلفة-المسيلة-برج بوعريبيج، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة، 2017/2018.

² - مام صدام، دور الرضا الوظيفي في تطوير الكفاءات لدى الموظفين دراسة ميدانية مقر دائرة المسيلة 2018 ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة المسيلة، 2017/2018.

ثانيا :أهمية الرضا الوظيفي:

تكمن أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري الذي هو الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي لنشاط المؤسسات ،فهو يتناول مشاعر الفرد العامل سواء كان مدير، موظف، أو عامل بسيط، وباعتبار هذا الأخير أهم مؤشرات نجاح المؤسسة ومدى كفاءتها وفعاليتها، فشعور الفرد العامل بالرضا يؤدي إلى القدرة على التكيف مع بيئة العمل ،ورفع الروح المعنوية له.

مما يؤدي لانخفاض معدلات الغياب و ترك العمل ومعدلات الشكاوى وكذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال أو بين الإدارة والعمال
إن العمال الأكثر رضا يكونون اقل عرضة لحوادث العمل،كما أنهم يكونون راضيين عن وقت فراغهم.¹

زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي للفرد والرغبة في الإنجاز و الابتكار وتحسين الأداء.

زيادة المشاعر الإنسانية في مختلف الأعمال.2

تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد و بالتالي زيادة إنتاجيته، فالرضا الوظيفي مرتبط بالنجاح في العمل الذي هو معيار تقييم المجتمع للأفراد، كما يمكن أن يكون مؤشرات لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية، كما ينعكس إيجابا في ارتفاع معدلات الإنتاج، وتحقيق الفعالية الاقتصادية وارتفاع معدلات النمو و التطور للمجتمع.

¹ - بكرى أحلام،الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بالمسيلة،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع،جامعة المسيلة،2013/2012.

² - العطوي زينب- توأمة حليلة السعدية، اثر الإدارة الالكترونية في الرضا الوظيفي للأستاذ الجامعي دراسة حالة جامعة المسيلة،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير،جامعة المسيلة،2020/2019.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

اختلف الباحثون في تحديد عوامل الرضا الوظيفي نظرا لاختلاف البيئات ومحاور الاهتمام بينهم، فقد حدد لوثنان Luthans ستة جوانب رئيسية للرضا الوظيفي مصدرها الراتب، العمل نفسه الترقيات، الاشراف، الزملاء، وظروف العمل .

كما حدد هوبك Hoppek تسعة عشر عاملا تؤثر في الرضا الوظيفي أبرزها : العلاقة بين المشرفين، ظروف العمل، الحرية، المسؤولية، الإجازات، الاستمتاع بالعمل، انخفاض مستوى الإجهاد في العمل وإتاحة الفرص لمعرفة التغذية المرتدة عن الأداء. أما قوبارلي Goberly صنف محددات الرضا في ثلاثة مجالات رئيسية هي :

خصائص العمل مثلت نوع في المهارات والاستقلالية في العمل/

خصائص المنظمة مثل : تماسك الجماعة، الولاء التنظيمي، الهيكل التنظيمي، المناخ التنظيمي وخصائص القائد .

والتي يمكن تصنيف هذه العوامل إلى فئتين رئيسيتين كالتالي:

- 1 عوامل شخصية تركز على الأفراد وخصيائهم و سمائهم
- 2 عوامل بيئية تنظيمية تتعلق بالعمل وبيئة العمل.
- 3 أثر العوائد والمكافآت على الرضا الوظيفي.

أول العوامل الشخصية (الديمغرافية) :

اهتم بعض الباحثين بإجراء دراسات لتحري تأثير العوامل الديمغرافية للسمات البشرية على الرضا الوظيفي في أماكن العمل، من بين هذه السمات مايلي:

1-النوع (ذكر/أنثى):

كانت نتائج العديد من الدراسات التي فحصت العلاقة بين الرضا الوظيفي والنوع متناقضة، فقد وجدت بعض الدراسات أن النساء أكثر رضا من الرجال، ودراسات أخرى وجدت أن الرجال أكثر رضا من النساء، فلا توجد دلائل تشير إلى أن الجنس يؤثر على الرضا عن العمل، ومن بين القضايا التي يظهر أنها تؤدي للاختلافات بين الجنسين بشكل خاص عندما يكون لدى العاملة مسؤوليات عائلية اتجاه أطفالهن فيفضلن العمل الجزئي وجداول عمل مرنة للقيام بواجباتهن العائلية.

2-العمر:

فحصت الكثير من الدراسات العلاقة بين أعمار الأفراد والرضا الوظيفي، فقد سجلت أن الرضا الوظيفي مقتر إيجابيا وخطيا مع العمر، هذه العلاقة تفسر عادة في ضوء التغيير في الحاجات، عملية النضوج، وتغير هيكل المعرفة المقترن بالعمر، قد يصبح العاملون الأكبر سنا محبطين بصورة متزايدة لإدراكهم أن توقعاته مأخذة في الانكماش أكثر فأكثر لتعرضهم لضغوط التغيرات التكنولوجية المتسارعة .

في حين تشير بعض الدراسات الأخرى أنه كلما ازداد العمر كلما ازدادت درجة الرضا عن العمل كون طموحات الفرد في بدايات عمره تكون مرتفعة وبالتالي لا يقابلها في أغلب الحالات الحاجات التي يسبقها الواقع الفعلي للوظيفي مما يتسبب بعد ما لرضا الوظيفي، لكن مع تقدم العمري صبح الفرد أكثر واقعية، وتتنخفض درجة طموحاته ويرضى بالواقع الفعلي مما يترتب زيادة الرضا الوظيفي لديه.

3-المستوى التعليمي:

وجد الكثير من الدراسات أن الرضا الوظيفي يتناقص مع تزايد مستوى التعليم، تفترض هذه الدراسات أن التعليم الذي لا يؤدي إلى مكافآت (علاوة،سلطة،الاستقلالية) يمكن أن يؤدي لعدم الرضا حيث لا تتحقق التوقعات أو التطلعات لدى أصحاب هذا المستوى من التعليم .

في حين هناك دراسات أخرى تشير إلى أن الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي عالي يميلون للارتياح أكثر مع وظائفه من الأفراد ذوي مستوى تعليمي أقل.

4-الحالة الاجتماعية:

تشير الدراسات أن العامل المتزوج لديه غيابات ومعدل دوران أقل، وأكثر رضا عن العمل مقارنة بزملائه غير المتزوجين، حيث أن الزواج هو زيادة في المسؤوليات مما يؤدي للاستقرار في العمل إعطائه أكثر أهمية في حين دراسة كوستيلوس (Kouseilos 2001) وجد أنه لا توجد علاقة بين الحالة الاجتماعية والرضا الوظيفي.

5-مدة الخدمة:

تناولت الكثير من الدراسات تغيرات سنوات الخبرة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، فأظهرت النتائج البعض من الدراسات عدم وجود دلالة إحصائية في رضا الموظفين ترجع لسنوات الخبرة، بينما أكدت دراسات أخرى العكس أي وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وسنوات الخبرة، فكلما إزدادت خبرته أصبح أكثر تمكنا في عمله وأكثر رضا لأنه وجد وظيفة تتناسب واحتياجاته.

6-القيم:

تلعب القيم دورا مهما في تحديد وتوجيه السلوك الإنساني، ويختلف الأفراد في القيم التي يؤمنون بها

ويرجع ذلك للعديد من المتغيرات، فمن الناس من يعتقد بقيم المال، ومنهم من يعتقد بقيم المكانة الاجتماعية والبعض الآخر يعتقد بقيم خدمة المجتمع.¹

7-الاتجاهات:

ان الاتجاهات هي من بين العوامل المكتسبة التي يتعلمها الفرد، تتطور وتتكون نتيجة تعرض الأفراد لأحداث ومواقف خارجية متباينة واحتكاكه بأشخاص آخرين ضمن جماعات متنوعة، تلعب الاتجاهات دور أساسيا في بناء السلوك التنظيمي للفرد والتأثير عليه بأبعاده وصوره المختلفة، كما يعتبر الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، فمن خلال تزويد المدراء بالآراء والأفكار التي تساعد في تحسين اتجاهات العاملين نحو عمل أو المنظمة أو الراتب أو الإشراف يزيد من الرضا لدى الأفراد.

8-مستوى الأداء:

اهتمت الأبحاث والدراسات بعلاقة الرضا الوظيفي بمستوى الأداء للفرد من خلال دوران العمل والتغيب والتأخر عن العمل، وكشفت الدراسات انه توجد علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ومعدلا لدوران العمل والتغيب فالموظف الأكثر رضا لايميل لترك عمله ويكون غيابه أقل، كما يبذلون الموظفون الراضيين عن عملهم روح المواطنة الاجتماعية مثل مساعدة زملائهم والتعاون وغيرها .

¹- تمسوات جيلالي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالرضا النفسي لدى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة، 2018/2019.

ثانيا :العوامل المرتبطة بالمناخ التنظيمي:

يقصد بالمناخ التنظيمي البيئة الاجتماعية والثقافية والتنظيمية التي تشكل موظفي المنظمة، وهي شخصية المنظمة التي تحدث نتيجة التفاعل السلوكي للموظفين مع سياساتها،(ويعتقد آخرون أن المناخ التنظيمي هو مجموعة السمات والصفات والخصائص التي تتسم بها بيئة المنظمة والتي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء، كما يأمل العاملون أن يكون المناخ التنظيمي لإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والاقتصادية، وقد بينت الدراسات أن المناخ التنظيمي يؤثر في السلوك، وأن العلاقة بين المناخ والسلوك هي علاقة تفاعل متبادل، وعليه كلما حسن المناخ التنظيمي، أسهم ذلك في بلوغ وتحسين الفاعلية التنظيمية .

وللمناخ التنظيمي أبعاد كثيرة يمكن تحديدها من خلال العوامل التالية:

1-الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي منظمة وسيلة أو أداة هادفة لمساعدتها في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، يؤثر على سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. فنقسيم العمل والتخصص يتضمن إسناد مهام وواجبات محددة للفرد، والالتزامات المترتبة على الفرد وتوقعاته نتيجة لذلك قد توفر لها لشعور بالرضا عن العمل، وقد يتضمن مسؤوليات كبيرة تتطلب درجة عالية من المقدرة والمهارة، قد يرى الفرد أن العمل يتضمن تحديات كبيرة، والعكس صحيح أيضا،فقد يكون العمل روتينيا رتيب او يسبب للفرد الشعور بعدم الرضا.

2- نمط القيادة والإشراف :

القيادة هي المقدرة على التأثير على الآخرين على سلوكهم وأفعالهم واتجاهاتهم للعمل برغبة وجد لتحقيق أهداف المنظمة. ويمكن للقائد ممارسة هذا التأثير وتعديل وتغيير سلوك الفرد.

وتشير دراسات أجريت على نمط القيادة والإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه لوجود علاقة بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي، وأوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه وبين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية ويعمل على تفهم مرؤوسيه يستطيع كسب ثقتهم وولائهم ورضاهم عن العمل والعكس في حالة ما كان نمط القيادة بيروقراطي تسلطي فإن هذا الأسلوب يؤدي لتبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

3- نمط التفاعل و الاتصال:

عرف الكثير من الكتاب عملية الاتصال أنه عملية نقل المعلومات من شخص (مرسل) إلى شخص آخر (مستقبل)، قد تكون هذه المعلومات آراء أو أفكار أو مقترحات وتوجيهات أو أوامر وغيرها .

والالاتصال الفعال يؤدي لتحسين أداء العامل وحصوله على رضا أكبر في العمل فالفرد يستطيع أن يتفهم عمله بصورة أفضل، ويشعر بمشاركة أكبر، كما أنه يتفهم أدوار الآخرين، مما يشجع على التعاون والتنسيق. وقد وجدت بعض الدراسات أن للاتصال الفعال يزيد من شعور الأفراد بالرضا الوظيفي.

4- طبيعة الأعمال السائدة:

تعمل الأعمال الروتينية على خلق جو عمل يسوده الملل والسأم وعدم الإكتراث أن الأعمال الإبداعية فإنها تخلق جوا من الرضا والاهتمام بالعمل وتطويره وتحسينه والعمل

الذي يوفر درجة مناسبة من الاستقلالية وحرية التصرف ومشاركة الأفراد فيصنع القرارات له نتائج وأثر إيجابية مثل زيادة الإنتاج وتحسين الأداء والرضا الوظيفي.

5-تماسك جماعات العمل:

يشير مصطلح تماسك الجماعة إلى درجة التقارب في الأهداف والسلوك والاتجاهات بين الأفراد، ومدى انجذابهم لبعضهم البعض، واستعدادك لفرد لمساعدة ومؤازرة الغير، وهو من العوامل الهامة المؤثرة في نجاح الجماعة وفعاليتها، ومن النتائج الإيجابية لتماسك الجماعة هو تحقيق رضا أكبر للعامل وتحسين أدائه.

ثالثا: أثر العوائد والمكافآت على الرضا الوظيفي:

لكل فرد عامل في أي منظمة حاجات متنوعة، وحتى يتم تحفيز الأفراد وتحسين دافعيتهم ينبغي تحليل هذه الحاجات، وتحديد ماهية الحاجات الأهم بالنسبة للفرد، ومن ثم العمل على تطوير وإعداد نظام العوائد والمكافآت بما يتوافق معها، فكلما ازداد تدرج المواءمة والتوافق بين نظام العوائد وبين الحاجيات ازدياد الرضا عن العمل لدى الأفراد.

1-نظام العوائد:

تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق درجات من الإشباع لعمالها وفق ما قدموه من جهد في تأدية مهامهم، وأهمها: الأجر، الحوافز والمكافآت والترقية في شعر الفرد العامل بالرضا إذا كانت العوائد توزع وفق النظام محدد ثابت يضمن توفرها بالقدر المناسب و بالشكل العادل.

2-الأجر:

الأجر هو الثمن الذي يحصل عليه العامل نظير الجهد الجسماني أو العقلي الذي يبذله في العمل.¹

3-الحوافز: تؤثر الحوافز والمكافآت على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، لذا يؤخذ بالاعتبار عند وضع خطط الحوافز أن تكون محققة للرضا الذي يسعى إليه العامل ويدفعه لتحقيق مستوى أداء وإنتاجية عالية بحيث يتقبل الفرد محيط عمل هو الوصول إلى الرضا الوظيفي.

4-الترقية: يقصد بالترقية تقليد الموظف أو العامل وظيفة ذات مسؤولية أكبر من وظيفته السابقة

ودرجة أعلى من درجتها، والإنسان بطبعه يسعى دائما لتحقيق ما هو أفضل سواء في حياته الشخصية أو العملية من أجل إثبات ذاته، ففي المنظمة يسعى الفرد العامل للتقدم في عمله والعمل على زيادة مهاراته العلمية والفنية من أجل الحصول على ترقية تمنحه مركزا مهنيا واجتماعيا.

5-ظروف العمل:

أ -ظروف العمل المادية: تؤثر ظروف العمل المادية من التهوية، الإضاءة، الرطوبة، الحرارة، الضوضاء والنظافة على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ورضاه عنها كما تؤثر هذه الظروف على بعض الظواهر السلوكية للأفراد العاملين وأدائهم. فكلما كانت الظروف المادية جيدة كلما ازداد الرضا عن العمل لدى الأفراد.

¹ شعبان وليد، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية دراسة ميدانية بجامعة المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة، 2015/2016.

ب -**محتوى العمل**: يقصد به مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة فالعامل الحارس محتوى عمله الحراسة، والإداري مهمته الأعمال الإدارية، وهكذا، ولاشك أن لهذا المضمون أثره النفسي على العامل وهو ما أشار إليه هيرزبرج جفي أبحاثه. ويعتبر هيرزبرغ أن للمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل كذلك دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا كعدد المهام، مستوى الصلاحيات الممنوحة، إمكانيات المبادرة والمشاركة في العمل وغيرها، كما يقترح هيرزبرج الحلول التالية :

الإثراء الوظيفي: يفترض مدخلا لإثراء الوظيفي أنه على المديرين زيادة عدد المهام التي يؤديها العامل وكذلك درجة سيطرة الفرد على مايؤديه من مهام مع استبعاد بعض نواحي الرقابة على الوظيفة وتفويض متزايد من السلطة للعاملين.

التكبير الوظيفي: باعتبار أن الفرض الأساسي لشعور الأفراد بالإحباط وعدم الرضا عما يؤديه من عمل هو أداء نفس العمل كل يوم فإن التكبير الوظيفي قد استخدم لزيادة عدد ونوع المهام التي يقوم بها الفرد في مجال عمله.

التدوير الوظيفي : يتضمن تحريك العاملين بشكل منتظم من وظيفة إلى أخرى ويستعمل هذا

المدخل خاصة في أغراض التدريب وزيادة مهارة ومرونة الأفراد في أداء العمل.

6-العدالة التنظيمية:

إن العدالة التنظيمية في حقل الإدارة من الموضوعات الفاعلة والمهمة، يمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير المحتمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فهي محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة عنها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة.

وقد عرف **Cropanzano et Greenberg** العدالة التنظيمية بأنها إدراك الفرد لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المنظمات.

وأوضح آدامز بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته (مهاراته، قدراته، خبراته، مستوى تعليمه،... إلخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم، وإنقاص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول أداء العاملين

المطلب الأول: مفهوم الأداء العاملين

أولاً- تعريف أداء العاملين:

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء قياساً على أساس النتائج التي حققها الفرد ويعتبر مفهوم الأداء على مستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم، والأداء هو ما يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين ومدربين ومهندسين.

أداء العاملين من الناحية الإدارية هو "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه، وإنشاء علاقة عادلة بينهما"¹ ويعرفها هاينز الأداء بأنه : الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من

¹- أحمد زكي بدوي: معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992، ص 310

الأعمال، ويعبر الأداء الوظيفي عن المجهود الذي يبذله الفرد في تنسيق عمله لإنجاز مهام وظيفته بدقة في أقصر وقت وأقل جهد ممكن.¹

الأداء هو خلاصة انجاز الموظف لمهامه الموكلة له.²

وعليه، فالأداء يتحقق من خلال إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقاً من طرف المؤسسة والأساليب المتاحة.

ثانياً - عناصر الأداء:

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وقد حددها هاينز كما يلي:

1- **الموظف:** من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

2- **الوظيفة:** من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتع فيه تحد ويحتوي على عناصر التغذية الإستراتيجية كجزء منه.

3- **الموقف:** من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

المطلب الثاني: أهمية، محددات الأداء

أولاً - أهمية الأداء: تتمثل أهمية الأداء في ما يلي:

- دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه؛

¹-<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651>، 2019/07/28

²- خرشي فيصل، فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية دراسة ميدانية بديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة، 2018/2019.

-يساعد في الترجمة العملية لكل القرارات التي يتم اتخاذها على جميع المستويات في المؤسسة وحتى يتحقق الأداء الفعال ينبغي أن يتصف الأداء بالجدية والنزاهة عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن القرارات المزاجية؛ -الإسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج إيجابية ومرضية على فترات؛

- استثمار القدرة لدى الفرد على العمل، والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله.

ثانيا - محددات الأداء: تتمثل محددات الأداء فيما يلي:

1-**الدافعية الفردية** : يجب أن تتوفر لدى الفرد دافعية العمل ، وقد يكون هذا الدافع قويا أو ضعيفا.

2- **القدرة على أداء العمل المعين** : يجب أن يتوفر في الفرد القدرة على أداء العمل الموكل إليه.

3-**إدراك الدور والمكانة**: يجب على الفرد أن يدرك ويفهم دوره في المنظمة، لأنه يوجد أفراد يبذلون جهودا فائقة ويكون الأداء مقبولا.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء

ويمكن حصر العوامل المؤثرة على الأداء في نوعين رئيسيين هما:

1- **عوامل داخلية** : تتكون من مجموعة متعددة من العوامل نذكر منها:¹

أ- **العنصر البشري**: يشكل أهم مورد في المؤسسة فنمو، المؤسسة مرهون بمدى استقطابه العناصر بشرية مميزة في مهارتها ومعارفها وقدراتها على الانسجام في الجماعة ومدى

¹ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص220.

تعاونها معها، وبمدى العناية التي تعطيها لتنمية وتطوير مواردها والعمل على إيجاد وتنمية الدافع لديها لبذل جهد أكبر وأداء أفضل.

ب - الإدارة: إن للإدارة مسؤولية كبيرة في التخطيط والتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسئولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.

ج- التنظيم: يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات لدى العمال داخل المؤسسة أي تقسيم العمل عليه وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة، إن درجة التنظيم وإحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم وأساليب العمل والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر على الأداء ، لذا وجب أن تكون بأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل تجعله قابلا للتغيير وفقا لمستجدات الراهنة.

د- بيئة العمل: تشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته وظيفته، إن عدم الانتظام في العمل والانسحاب والعيابات والحوادث يعود سببها الرئيسي لسلبية بيئة العمل.

و- طبيعة العمل: وتشير إلى أهمية الوظيفة والمنصب الذي يشغله الفرد ومدى مقدار فرص النمو والترقية المتاحة حيث كل ما أزدت درجة توافق الفرد ووظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته وحبه لعمله وولائه لمؤسسته.

2- العوامل الفنية:

إن العوامل التكنولوجية من آلات ومعدات ووسائل الاتصال وغيرها تؤثر تأثيرا كبيرا على الأداء الجيد ولا يكفي هذا بل يجب أن يكون الفرد على علم بكيفية عمل هذه الوسائل.

المطلب الرابع: ماهية تقييم الأداء وأهم معاييرها

أولاً- مفهوم تقييم الأداء:

1. تعريف تقييم الأداء: من بين هذه التعاريف نذكر:

- **تعريف 1:** تقييم أداء الأفراد " عملية بموجبها يتم تقدير العاملين بشكل منصف و عادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون و ينتجون و بالاستناد إلى عناصر و معدلات يتم بموجبها مقارنة أداتهم لتحديد مستوى كفاءتهم ".¹

- **تعريف 2:** يعرف بأنه " النظام الذي يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لمهامهم ".²

- **التعريف 3:** هو عملية التقييم والتقدير المنتظمة والمستمرة بالنسبة لإنجاز الفرد في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل .¹

2- أهداف تقييم أداء : إليك أهم الأهداف المرتبطة بتقييم الأداء:²

- متابعة ومراقبة أداء الموظف وذلك لضمان الاستمرار في مدى الكفاءة في أداء العمل .
- زيادة الدافع لدى الموظفين للاجتهد في الأداء.
- يمكن الاستفادة من تقديرات الكفاية باعتبارها وسيلة للنهوض بالمستوى الخاص بالخدمة المدنية وذلك من خلال إظهار نقاط القوة والضعف في الأداء.
- الكشف عن بعض المشاكل الإدارية والتنظيمية في المؤسسة وتقديم الحل المناسب لها.

3-أهمية تقييم الأداء: يعتبر تقييم الأداء عملية مستمرة ومنظمة و تحقق فوائد

عديدة سواء للعاملين أنفسهم وأهم هذه الفوائد:

¹ - منير نوري،الوجيز في تسير الموارد البشرية،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2010،ص164

² - Arab British Academy for Higher Education-2019/04/28 ،11.30

-يعتبر تقييم الأداء أساسا لاتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات العامة للأجور والمكافآت والحوافز بشكل يحقق مبدأ العدالة النسبية في عوائد الأفراد كما وتعتبر نتائج الأداء أساسا موضوعيا لسياسات الترقية و النقل

-يعتبر تقييم الأداء مرشداً لتحديد هيكل العمالة في المنظمة و تحديد الأعداد اللازمة من القوي العاملة وفي التخطيط لبرامج و سياسات الاختيار والتعيين وفي تقدير مدي صلاحية اختبارات التوظيف،ولإعادة النظر في تطبيق مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب لقدراته و مهاراته.

-يسهم تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية والتنمية علي أساس جوانب الضعف في الأداء.

-يساعد تقييم الأداء في الكشف عن الطاقات و القدرات الكامنة لدي الأفراد من أجل استغلالها و توظيفها لزيادة مستوي الأداء الحالي.

- تشير نتائج تقييم الأداء إلي مدى نجاح أنماط القيادة و الإشراف المستخدمة.

- المدخل الذي يمكن المنظمة من اختيار وتعيين العاملين من ذوي الكفاءة.¹

¹- برييش فضيلة، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية دراسة ميدانية جامعة المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الإعلام والاتصال، جامعة المسيلة، 2020/2019.

ثانياً - عناصر ومعايير تقييم الأداء:

1-عناصر تقييم الأداء:

يُعتبر تقييم الأداء نظاماً يحتوي على مجموعةٍ من العناصر التي تُساهم في تفسيره وهي:¹

أ- **تحديد الهدف:** هو الغرض الذي تهتمّ الإدارة بتطبيقه؛ عن طريق تقييم الأداء الذي يشمل جمع البيانات المناسبة لهذه العملية من أجل تحقيق أهدافٍ عديدة مثل: توفير المعلومات للموظّفين حول جودة أدائهم في العمل من أجل تطوير الأداء الخاص بهم للأفضل، تحديد مستوى الرواتب التي من الممكن أن يحصل عليها الموظّفون مقابل أدائهم في العمل، دراسة الوظيفة التي من الممكن نقل الموظف لها في المستقبل، أو التخلّي عن موظّف في حال لم يكن ضمن المستوى المطلوب للعمل، تحديد نقاط التقصير في أداء الموظّف، ومساعدته على تنمية مهاراته؛ عن طريق تقديم التدريب المناسب له.

- **اختيار المسئول عن عمليّة تقييم الأداء:** ويشمل ذلك تنفيذ التقييم من خلال أحد العناصر المكوّنة لبيئة العمل، وهي المدير أو الموظفين أو زملاء العمل؛ أي تقييم الموظّفين لبعضهم بعضاً أو الاعتماد على لجنة تقييم الأداء.

- **تحديد الوقت الخاص في تقييم الأداء:** هو اختيار الوقت الذي ستُنفَّذ فيه عمليّة تقييم الأداء، وغالباً تهتمّ المنشآت في تنفيذها بنهاية السنة، ولكن يؤدي ذلك إلى صعوبة تطبيقها بسهولة؛ بسبب ضيق الوقت لتنفيذ هذه العمليّة .

¹ - عنان ماشي والي، تقييم الأداء الوظيفي، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص، 13، 14.

2- معايير تقييم الأداء:

يَعتمد تنفيذ تقييم الأداء على مجموعةٍ من المعايير التي تساعد المنشآت على اختيار طريقة التقييم المناسبة لها، وفيما يأتي معلومات عن أهمّ معايير تقييم الأداء:¹

أ- **المعايير الشخصية**: هي التركيز على قدرات الموظّفين في تحقيق الذات، والعطاء، وتطوّر الشخصية خلال العديد من المواقف التي تواجههم؛ حيث إن الشخصية تُعدّ عنصراً رئيسياً من عناصر نجاح الأداء في العمل، ولكن من الصعب تقييم العوامل الخاصة بها للأسباب الآتية:

- عدم وضوح العبارات المُستخدمة في وصف الشخصية، فينتج عن ذلك ظهور تقييم غير صادقٍ وبعيدٍ عن الموضوعية، (لا يوجد اتفاق حول المعايير الخاصة في تقييم الشخصية).

- تقييم الشخصية يمس الجانب الشخصي للعامل وليس الجانب العملي له.²

ب- **المعايير الخاصة في النتائج**: هي الخلاصة النهائية والمرتبطة مع الأداء، وتُعدّ غالباً الهدف الرئيسي للتقييم وتتميّز بسهولة قياسها؛ لأنّ الأرقام الخاصة بها مختصرة، مثل قيمة الدخل، ووحدات الإنتاج ويعتمد تقييم معايير النتائج على استخدام العوامل الآتية:

- **الكمية**: هي حجم المهام المنجزة مقارنةً مع المهام المتوقعة .

- **التكلفة**: هي تحديد تكاليف الوصول إلى النتائج مقارنةً مع التكاليف المتوقعة .

- **الجودة**: وهي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان.³

- **الوقت**: هو تحديد إنجاز المهام بالمدّة الزمنية المُخصّصة لها، أو معرفة التأخير الذي ظهر في إنجازها.

¹- ورطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة، 2011، 2012، ص ص22، 24.

²- رزيق زهية- بن مخفي أسية، دور العلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2019/2020.

³- حجاب نجاة- موسى عفاف، أثر التوظيف الداخلي في زيادة فعالية الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية جامعة محمد بوضياف المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2017/2018.

ج- معايير السلوك : هي منح السلوك في العمل معايير خاصة في التقييم لا تقل أهمية عن غيرها من المعايير الأخرى، ولكن ليس من الممكن قياس المعايير الخاصة في السلوك بموضوعية إلا أن تقييمها من العمليات السهلة، وفيما يأتي بعض الأمثلة عن المعايير السلوكية:

- **الاتصال :** هو تحليل مدى وجود مهارات خاصة في الاتصال عند الموظف، وتساوده على التعبير عن أفكاره بطريقة واضحة، وتُعزز من فعالية تواصله مع الأفراد الآخرين .

- **التخطيط:** هو معرفة قدرة الموظف على إعداد خطط العمل.

- **التنظيم :** هو دراسة مدى قابلية الموظف على إنجاز نشاطات العمل بشكل يومي، وتحديد قدرته على تنظيم عمله وفقاً للموارد المتاحة لذلك.

- **تحديد الأولويات:** هي قدرة الموظف على وضع أولويات لمهامه في العمل.

خلاصة الفصل :

في الأخير يمكن القول أن السبيل الوحيد لنجاح وتميز المنظمة هو الأداء الجيد للأفراد العاملين بها، باعتبار المنظمة هي مجموعة من الأفراد يمارسون نشاطات مختلفة تؤدي في مجملها لتحقيق وبلوغ الأهداف التي أنشئت من أجلها. فالعنصر البشري يشكل أهم مورد من موارد المنظمة باعتباره العامل الديناميكي، والعمل الذي يؤدي هو الأساس في أداء المؤسسة ككل .

إن أداء الأفراد العاملين الحقيقي ينظر إليه على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب التركيز عليها كلها وعدم تجاهلها، ومحاولة التوفيق فيما بينها جميعا والتركيز على جميع العناصر معا في آن واحد. كما يجب الإشارة إلى أن الأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة، وهو بذلك له أهمية كبيرة بين الوظائف الأساسية للإدارة، فهو له دور مؤثر فمثال يمكن ألي منظمة أن تخطط وتنظم إلا أنها قد لا تستطيع بالضرورة أن تحقق أية نتائج ما لم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بشكل صحيح ومن يقوم بذلك هم الأفراد، فهي إذن لا تستطيع ضمان حسن الأداء إلا من خلال الاهتمام بالجوانب المؤثرة فيه والتي من أهمها الرضا الوظيفي للفرد

الفصل الثاني

(الإطار التطبيقي)

تمهيد :

بعد أن حاولنا في الفصول السابقة التعرف على أهم المفاهيم النظرية المتعلقة السابقة التعرف على أهم المفاهيم النظرية المتعلقة السابقة التعرف على أهم المفاهيم النظرية المتعلقة باموضوع الرضا الوظيفي وأداء العاملين وطبيعة العالقة التي تربط بينهما .
وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الدراسة الميدانية بمديرية النقل لولاية المسيلة ، لدراسة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين وبإسقاط المفاهيم النظرية وتجسيدها في أرض الواقع، وهذا ما تم الحصول عليه من معلومات التي تخص الدراسة وتخدمها من طرف العاملين، من خلال الاستلانة التي قمنا بتوزيعها عليهم. وسنقوم بدراسة هذا الفصل من خلال المباحث التالية :

•المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

•المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

•المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (مديرية النقل لولاية المسيلة)

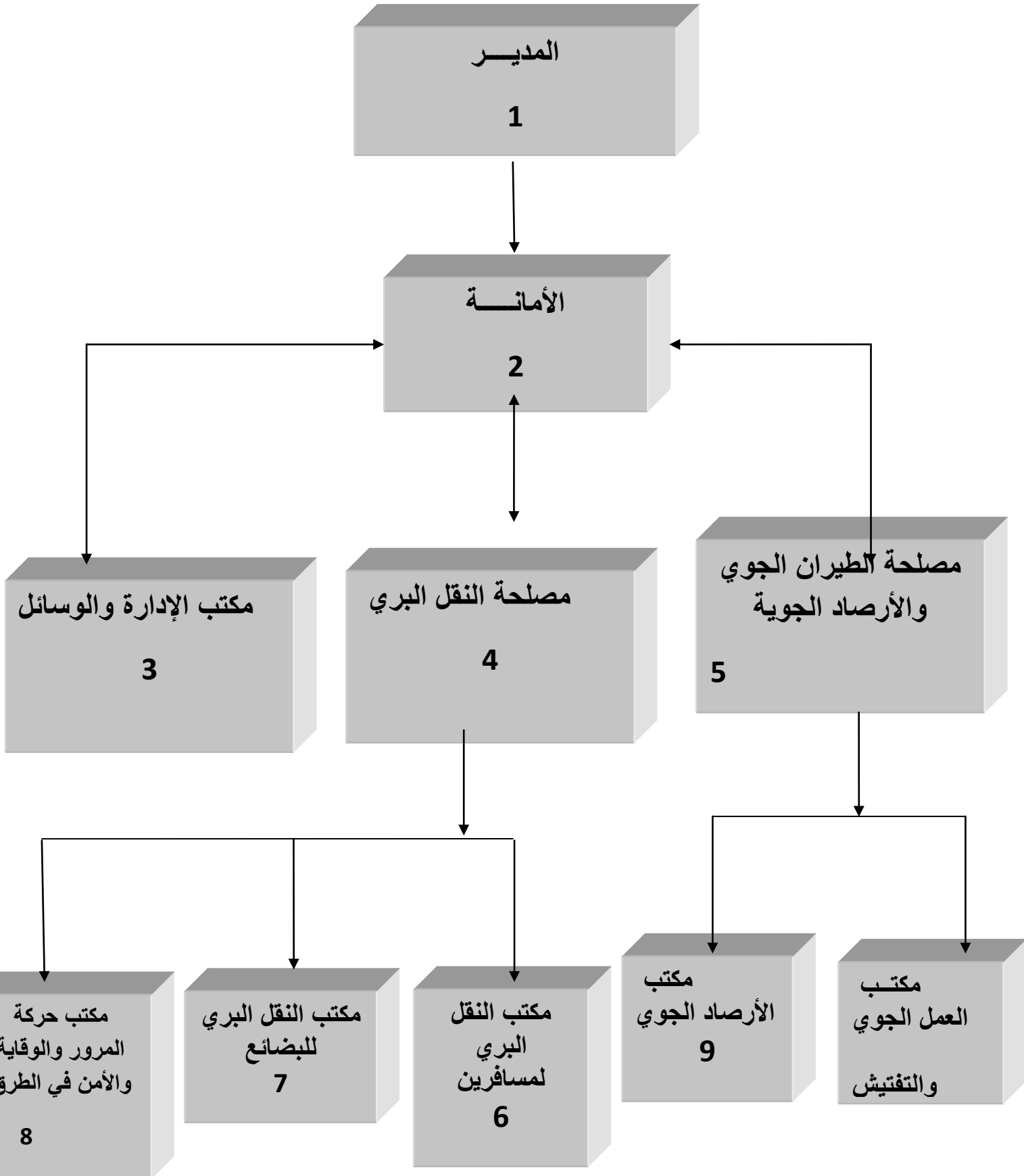
لاستكمال الدراسة النظرية سيتم التعرف في هذا المبحث على المؤسسة محل الدراسة والتي تم فيها الجزء العملي من الدراسة، حيث تم اختيار مديرية النقل لولاية المسيلة ، والتي سنحاول التعرف عليها من خلال هذا المبحث الذي نتطرق من خلاله إلى بعض المفاهيم حول المؤسسة، والتي سنلخصها فيما يلي

المطلب الأول: بطاقة تقنية حول مديرية النقل بالمسيلة

تعريف مديرية النقل:

تقع مديرية النقل لولاية المسيلة في الحي الإداري الجديد طريق الجامعة ، حيث انفصلت عن مديرية التجارة سنة 1980 ليعاد هيكلتها بموجب المرسوم رقم 545-83 المؤرخ في 24 سبتمبر 1983 المتضمن تشكيل وتنظيم وسير المجلس التنفيذي للولاية وكذلك المرسوم 547-83 المحدد لشروط تعيين أعضاء المجلس التنفيذي أي الولاية إلى أن جاء المرسوم 30-86 المؤرخ في 18 فيفري 1986م الذي يضم مديرية النقل كمصلحة ضمن قسم الهياكل الأساسية والتجهيز ، ومنذ صدور هذا المرسوم إلى غاية 1990 م حيث صدر المرسوم رقم 195-91- المـؤرخ في 30 يونيو 1991 المتعلق بتنظيم مديرية النقل ويحدد الشروط العامة لممارسة نشاطات النقل البري للمسافرين والبضائع في الولاية وعملها ، حيث جاء في المادة الرابعة الهيكل التنظيمي للمديرية ومصالحها التي تتمثل في مصلحتي النقل البري ومصلحة الطيران المدني والرصد الجوي، ويكمن نشاطها أساسا في مصلحة النقل البري والتي تشمل النقل عبر الطرقات والنقل عبر السكة الحديدية وتتكون من عدة مكاتب ومصالح وهي : (كما هو مبين في الهيكل التنظيمي للمديرية النقل لولاية المسيلة).

الهيكل التنظيمي للمديرية النقل لولاية المسيلة (شكل رقم 01)



1-شرح وتحليل الهيكل التنظيمي لمديرية النقل لولاية المسيلة

- 01 -مكتب المدير .
 - 02 -الأمانة.
 - 03 -مكتب الإدارة والوسائل.
 - 04 -مصلحة النقل البري
 - 05 -مصلحة الطيران الجوي والأرصاد الجوي.
- وتشتمل مصلحة النقل البري على:
- 06- مكتب النقل البري للمسافرين
 - 07- مكتب النقل البري للبضائع
 - 08- مكتب حركة المرور والوقاية والأمن في الطرق والتفتيش.

ويتفرع نشاط نقل البري للمسافرين إلى:

- النقل العمومي للمسافرين عبر الخطوط (لولائي وبين البلديات ريفي)
- النقل للمسافرين للحساب الخاص.
- النقل بواسطة سيارات الأجرة بنوعها (حضرية بالإضافة مسافات طويلة)
- النقل المدرسي والنقل الجامعي

ويتفرع نشاط نقل البري للبضائع إلى:

- النقل البضائع للحساب الخاص.
- النقل العمومي للبضائع .
- مقررة نقل للمواد الخطرة.

وتشتمل مصلحة طيران الجوي والأرصاد الجوي:

- وتشتمل على مكتب العمل الجوي والتفتيش.
- مكتب الأرصاد الجوية.

ولضمان السير العمل لمختلف مصالح ومكاتب مديرية النقل لولاية المسيلة يتم استقبال المتعاملين وكذا المواطنين الراغبين في ممارسة النقل بأنواعه وأنماطه المختلفة لأول مرة للاستفسار والاستعلام على كفاءات والشروط اللازمة لمزاولة هذا النشاط. ويتم استقبالهم في بهو المديرية (الشباك) المختصين لهذا الغرض من طرف أعوان مؤهلين معظمهم خريجي المدارس المختصين في قطاع النقل أي مفتشون النقل البري ، مع العلم أن ملفات الجديدة يتم إرسالها عن طريق البريد المضمون، وتستقبله أمانة مديرية النقل وذلك لتسجيله وتقديمه السيد مدير النقل لتأشيرة عليه ثم مرة أخرى تقوم الأمانة بتبليغه للمصالح المعنية لدراسته، أما المتعاملين فيتم استقبالهم في الفترة الصباحية على أن تسلم لهم الرخص بعد الواحدة زوالاً .

2- مهام مديرية النقل لولاية المسيلة:

- تعتبر مديرية النقل الهيئة المحلية الوحيدة التي تشرف على قطاع النقل بالولاية حيث تقوم بعدة مهام حسب المرسوم 90-381 المؤرخ 24 نوفمبر 1990 المتعلق بتنظيم مديرية النقل في الولاية وعملها المتمثل في:
- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بأنماط النقل والأرصاء الجوية.
 - التنسيق بين مختلف أنماط النقل وتنفيذه ومراقبته.
 - تطبيق تدابير الوقاية والسلامة في الطريق.
 - إعادة فهرسة أنشطة النقل البري وضبطه باستمرار.
 - تسليم مستندات النقل ورخصة وشهادات الكفاءة المهنية.

- تطبيق تدابير الخاصة بمتابعة ومراقبة نشاط تعليم السياقة.
- تنشيط وتنظيم أشغال الأجهزة المكلفة بالعقوبات في مجال النقل البري والأجهزة المكلفة برخص سيارة الأجرة.
- تنظيم امتحانات رخص السياقة.
- تجميع الإحصائيات المتعلقة بحوادث المرور.
- تسليم رخص كل عملية تتعلق بالعمل الجوي ومستندات الملاحة الجوية.
- تنشيط الأعمال المرتبطة بالتكوين التمهيدي في مجال الطيران.
- السهر على حسن سير شبكة الأرصاد الجوية المقامة في الولاية.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

إن تحديد الإطار المنهجي للدراسة هو خطوة أساسية للبدء في الجانب الميداني، وهذا بعد تحديد مجتمع الدراسة الذي يتلاءم مع موضوع البحث بمختلف أبعاده ويستجيب لمتطلبات وأدوات جمع البيانات بشكل إيجابي. وهذا المبحث يتضمن وصفا للإجراءات التي اتبعت لغرض تحقيق أهداف الدراسة، من خلال وصف منهج الدراسة، أدواتها، مجتمعها وعينتها، مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات وصدق أداة الدراسة وثباتها بالاعتماد على برنامج (SPSS 17) V الإحصائي .

المطلب الأول: منهج الدراسة، أدواتها، مجتمعها وعينتها

أولاً: منهج الدراسة

يستند البحث على المنهج الوصفي والتحليلي الذي هو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة، وتحديدتها كما يجمع البيانات والمعلومات عن المشكلة

المدرسة وتصنيفها وتحليلها. فهو يعبر عن الظاهرة المدروسة في أرض الواقع ووصفها وصفا كيميا وكيفيا بشكل دقيق .

ثانيا: أداة الدراسة

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيري البحث (الرضا الوظيفي وأداء العاملين) تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها، فثبات الاستبيان يعني التأكد من أن الإجابة واحدة تقريبا لو نُعُور تطبيقها على الأشخاص ذاتهم، وصدقها يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه. وقد تم الاستعانة في إعدادها بالاطلاع على مجموعة من الاستبيانات الخاصة بالرضا الوظيفي وكذا أداء العاملين، وقد انقسم استبيان البحث إلى قسمين مهمين هما :

أ -القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين وهي:(الجنس، المستوى التعليمي، مدة الخدمة)

ب-القسم الثاني: ويشمل محاور الدراسة يحتوي على 19 عبارة موزعة على 05 محاور رئيسية:

-المحور الأول: خاص بالأجر ويحتوي على 04 عبارات .

-المحور الثاني: خاص بظروف الترقية ويحتوي على 03 عبارات.

-المحور الثالث: خاص بالرضا عن محتوى العمل ويحتوي على 04 عبارات.

-المحور الرابع: خاص بنمط الإشراف ويحتوي على 04 عبارات .

-المحور الخامس: خاص بأداء العاملين ويحتوي على 04 عبارات .

وقد تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان

كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم(01):درجات مقياس "ليكرت الخماسي "

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر من إعداد الطالبين

ثالثا: مجتمع الدراسة وعينته

يتمون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات العليا، الوسطى، والدنيا بمديرية النقل لولاية المسيلة، والبالغ عددهم تقريبا 35 عامل، وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 35 عامل، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية، استرجع منها 32 استبيانا وبعد فحصها ألغيت منها 2 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها، وبالتالي أصبح لدينا 30 استبيانا وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما أن نسبته تفوق 15.63 %

الجدول رقم(02) : توزيع أداة الدراسة

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المفقود	المستبعد	النهائي
المجموع	35	32	3	2	30
النسب	%100	%91,42	% 8,57	%5,71	%85,71

المصدر من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات والمعلومات وأساليب تحليلها

أولاً: مصادر جمع البيانات

تم الحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال مصدرين :

أ -المصادر الرئيسية: تم الحصول على البيانات من خلال تصميم استبيان وتوزيعه

على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج

SPSS الإحصائي (V 17) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف

الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

ب المصادر الثانوية: تم الحصول على المعطيات من خلال الرسائل الجامعية

والمقالات والتقارير المتعلقة بموضوع البحث والدراسة، بشكل مباشر أو غير مباشر،

والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأسس والطرق

العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام على آخر المستجدات التي

حدثت وتحديث في مجال هذا البحث .

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها تم استخدام حزمة البرامج

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V17) ، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية

التالية :وإظهار خصائصها بالاعتماد على:

1- التكرارات والنسب المئوية: وذلك لوصف عينة الدراسة النسب المئوية والمرارات.

2- معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة .

3-معامل صدق المحك: وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة .

4-حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة استجابات أفراد عينة الدراسة

حول المتغيرات .

5-معامل الارتباط بيرسون: لدراسة العالقة بين المتغيرين

المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة وصدقها

أولاً: صدق أداة الدراسة .

1-الصدق الظاهري لأداة الدراسة .

تم التأكد من صحة الأداة ومصداقيتها، بعد أن تم عرضها على عدد من المحكمين والأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم ومن ثم إجراء التعديلات في ضوء توصياتهم وأرائهم، وقد اعتبرنا أن الأخذ بملاحظات المحكمين اجروا التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري لأداة الدراسة .

2-صدق المحك :

يتم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرونباخ " إذ نجد أن معامل صدق المحك لمتغير الأجر بلغ (0.9167) ومعامل صدق المحك لمتغير ظروف الترقية بلغ (1.0447) ومعامل صدق المحك لمتغير الرضا عن محتوى العمل بلغ (0.9137) ومعامل صدق المحك لمتغير نمط الإشراف بلغ (0.9137) ومعامل صدق المحك لمتغير أداء العاملين بلغ (0.9213) ومعامل صدق المحك للاستبيان ككل بلغ (0,94202) . هو موضح في الجدول (03) وهي كبيرة ومناسبة لأغراض وأهداف الدراسة .

ثانياً: معاملات ثبات أداة الدراسة: (Reliability)

ويقصد به مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو تكررّت الدراسة في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للكل متغير وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول (رقم 03) : معاملات الصدق والثبات

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل صدق المحك
الأجر	04	0,840423	0.9167
ظروف الترقية	03	1,091438	1.0447
الرضا عن محتوى العمل	04	0,834856	0.9137
نمط الإشراف	04	0,834987	0.9137
أداء العاملين	04	0,848872	0.9213
الاستبيان ككل	19	0,890115	0,94202

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج V.SPSS 17

تشير النتائج إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للكل من المتغيرين والاستبيان ككل أكبر من 0.60 وبالتالي فإن أداة الدراسة مقبولة .

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات.

يتناول هذا المبحث عرض وتحليل لنتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات، وقد تم استخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون الاختبار صحة الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية .
المطلب الأول: خصائص مبحوث عينة الدراسة وتحليل إجاباتهم حول المتغيرات .

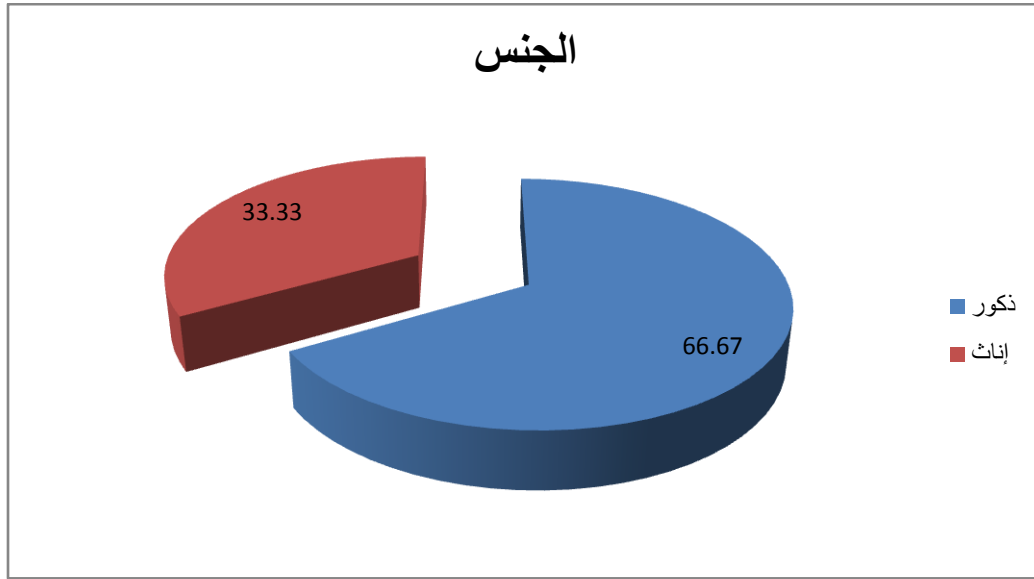
أولاً: خصائص مبحوث عينة الدراسة

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوث عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	20	% 66,67
	أنثى	10	% 33,33
	المجموع	30	% 700

الشكل رقم (02) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



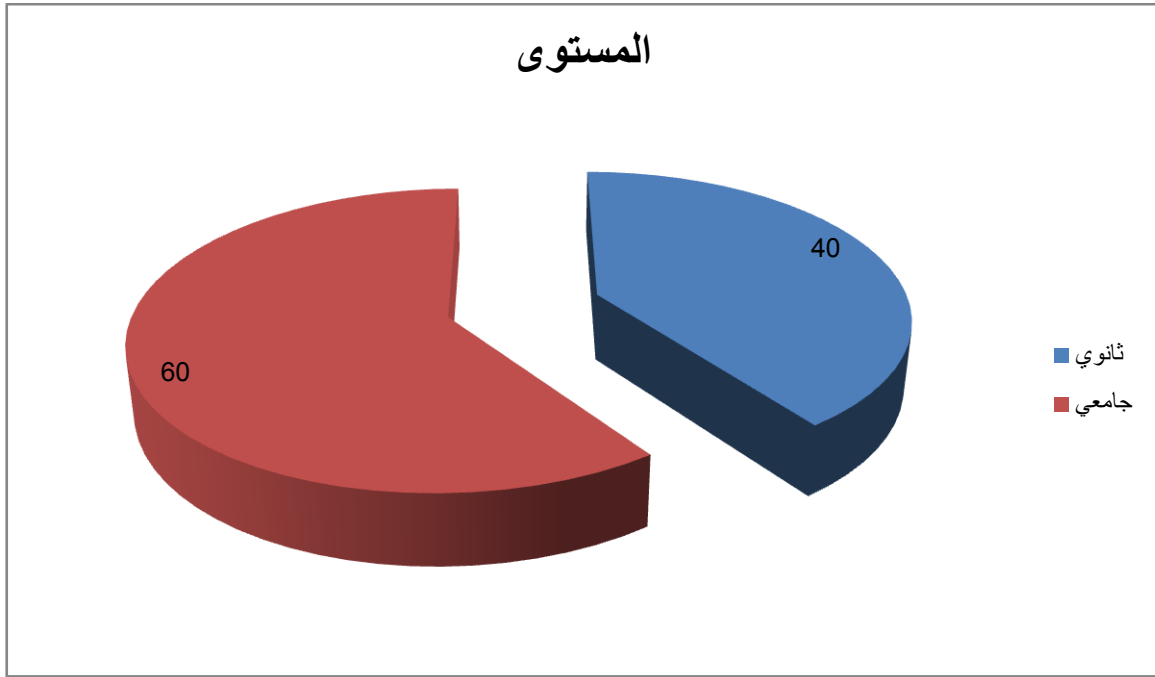
المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج V.SPSS 17

يبين الجدول رقم (04) أن نسبة 67.66% من أفراد عينة الدراسة كانت من الذكور بينما تمثل فئة الإناث ما نسبته 33.33% أي أن النسبة الأكبر لمبحوثي عينة الدراسة كانت من الذكور، وهذا راجع إلى صعوبة الوظيفة.

الجدول رقم (05) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المستوى العلمي	ثانوي	12	40%
	جامعي	18	60%
	المجموع	30	100%

الشكل رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي



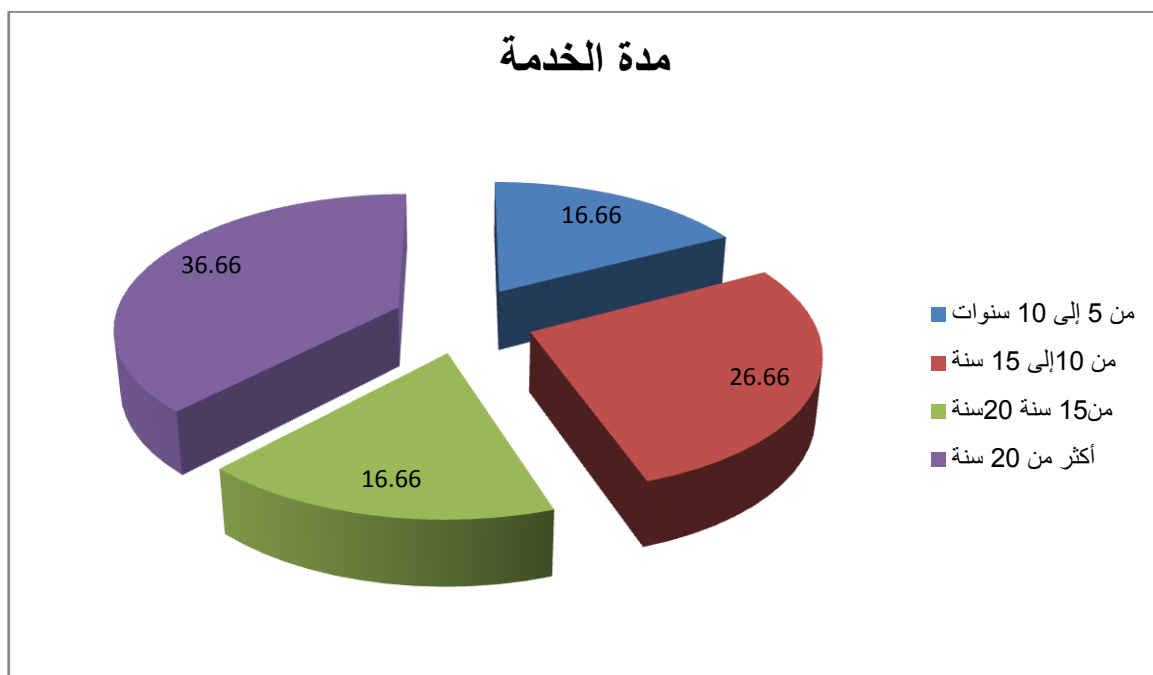
المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج V.SPSS 17

وفيما يخص المستوى العلمي تشير النتائج إلى أن النسبة الأكبر لأفراد عينة الدراسة كانت للفئة الحاصلة المستوى الجامعي بنسبة 60% ثم تليها الفئة الحاصلة على مستوى الثانوي بنسبة 40% .

الجدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مدة الخدمة	من 5 إلى 10 سنوات	05	%16,66
	من 10 إلى 15 سنة	08	%26,66
	من 15 سنة 20 سنة	05	%16,66
	أكثر من 20 سنة	16	%36,66
	المجموع	30	% 100

الشكل رقم (04) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة



المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج V.SPSS17 وعند ملاحظة مدة الخدمة لدى المبحوثين نجد أن أكبر نسبة 36,66% من المبحوثين لديهم مدة خدمة (أكثر من 20 سنة) (وتليها) نسبة 26,66% من المبحوثين (من 10 إلى 15 سنة) ثم نفس النسبة 16,66% لكل من فئة المبحوثين (من 5 إلى 10 سنوات) و (من 15 سنة 20 سنة)..

ثانيا: تحليل إجابات عينة الدراسة حول المتغيرين

تحقيقاً لأهداف الدراسة في التعرف على دور الرضا الوظيفي في أداء العاملين في مديرية النقل لولاية المسيلة، نستعرض في هذا الجزء التحليل الإحصائي لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة للمتغيرات المعتمدة، وذلك بعرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجاباتهم بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية لإجابات أفراد العينة .

جدول رقم (07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

الإجابات لعينة الدراسة لعبارات المقاييس:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الأهمية النسبية
الأجر	1 أتقاضى راتبا يتناسب مع عملي.	3	1.46	13	متوسط
	2 يتوافق راتبي مع متطلبات المعيشة.	2,93	1.52	12	متوسط
	3 الأجر الذي أتقاضاه لا يختلف عن باقي القطاعات العمومية.	3.1	1.46	13	متوسط
	4 راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.	3.3	1.41	14	متوسط
ظروف الترقية	5 ظروف الترقية متاحة لكل العاملين	2.93	1.41	12	متوسط
	6 فرصة الترقية في عملي متوفرة.	3.03	1.56	11	متوسط
	7 وظيفتي الحالية تتوافق مع سنوات الخبرة التي أتمتع بها	3	1.38	12	متوسط
محتوى العمل	8 العمل الذي أقوم به يتوافق مع قدراتي وإمكانياتي	2.93	1.45	12	متوسط
	9 ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة .	2.83	1.48	11	متوسط
	10 تتوافر التجهيزات المكتبية ووسائل العمل والاتصال	3.1	1.46	14	متوسط

متوسط	13	1.49	3.03	يوجد هامش من الحرية في طرق أداء عملي	نمط الإشراف	11
متوسط	12	1.44	2.96	يستمتع المشرف لأرائي ومقترحاتي قصد تطوير أداء عملي.		12
متوسط	10	1.44	2.8	أعتقد أن المشرف على عملي ذو كفاءة في اتخاذ القرارات		13
متوسط	13	1.5	3	يساعدني في حل مشكلاتي التي قد تواجهني أثناء عملي.		14
متوسط	12	1.5	2.93	التعليمات التي تصدر عن المشرف فيما يخص أداء العمل دائما واضحة.		15
متوسط	12	1.45	2.93	لدي الإلمام الكافي بالمعلومات التي تخص عملي	أداء العاملين	16
متوسط	10	1.41	2.73	أنفذ المهام المطلوبة مني في عملي بكفاءة وفعالية		17
متوسط	13	1.49	3.03	أنجز ما يطلب مني في الوقت المحدد		18
متوسط	13	1.45	3.06	لدي القدرة على حل المشكلات التي تواجهني أثناء عملي		19

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V17 الإحصائي .

1- الأجر :

يبتئون من 04 عبارة، حيث يوضح الجدول رقم (07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة حيث تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي وتقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة كما يلي :

-من 1 إلى 2,5 دالا على مستوى منخفض من القبول .

-من 2,5 إلى 3,3 دالا على مستوى متوسط من القبول .

-من 3.5 إلى 4 دالا على مستوى مرتفع من القبول .

يوضح الجدول أن إجابات أفراد العينة لعبارات الأجر بمستوى أهمية متوسطة، وذلك بمتوسط كلي قدره 3.08 وانحراف معياري قدره 1.46 والذي يفسر تباعد إجابات أفراد عينة الدراسة .

فقد كانت إجاباتهم محصورة بين 2.93 و 3.3 والتي نلخصها كما يلي :

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 01 يساوي 3 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنهم يتقاضون راتبا يتناسب مع عملهم.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 02 يساوي 2.93 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة غير متأكدين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن الأفراد العاملين يتوافق راتبهم مع متطلبات المعيشة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 03 يساوي 3.1 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على هذه العبارة، والذي يدل على أن الأجر الذي يتقاضونه لا يختلف عن باقي القطاعات العمومية.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 04 يساوي 3.3 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على هذه العبارة، والذي يدل على أن راتبهم يتناسب مع أهمية العمل الذي يقومون به .

2-ظروف الترقية

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 01 يساوي 2.93 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على هذه العبارة، والذي يدل على أن ظروف الترقية متاحة لكل العاملين.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 02 يساوي 3.03 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة غير متأكدين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن فرصة الترقية في عملي متوفرة.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 03 يساوي 3 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة متأكدين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن وظائفهم الحالية تتوافق مع سنوات الخبرة التي يتمتعون بها.

3-محتوى العمل:

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 01 يساوي 2.93 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة بنسبة متوسطة، والذي يدل على أن العمل الذي يقومون به يتوافق مع قدراتهم وإمكانياتهم .

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 02 يساوي 2.83 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة .

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 03 يساوي 3.1 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على توفر التجهيزات المكتبية ووسائل العمل والاتصال.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 04 يساوي 3.03 بمستوى أهمية متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنه يوجد هامش من الحرية في طرق أداء عملهم.

4-نمط الإشراف:

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 01 يساوي 2.96 بمستوى أهمية متوسطة ، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن المشرف يستمع لآرائهم ومقترحاتهم قصد تطوير أداء عملي .

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 02 يساوي 2.8 بمستوى أهمية متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن اعتقادهم أن المشرف على عملهم ذو كفاءة في اتخاذ القرارات .

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 03 يساوي 3 بمستوى أهمية متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة متأكدين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنه م قديساعدهم في حل مشكلاتهم التي قد تواجههم أثناء عملهم.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 04 يساوي 2.93 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة متأكدين من فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنهم راضيين، وأن التعليمات التي تصدر عن المشرف فيما يخص أداء العمل دائما واضحة .

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 76 يساوي 44.0 بمستوى أهمية متوسط، مما يدل على أن أفراد العينة غير متأكدين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنهم غير متأكدين من وجود تفهم العاملين لمواقف ووجهات نظر بعضهم البعض .

5-أداء العاملين

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 01 يساوي 2.93 بمستوى أهمية متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن لديهم الإلمام الكافي بالمعلومات التي تخص عملهم.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 02 يساوي 2.73 بمستوى أهمية متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنهم ينفذون المهام المطلوبة منهم في عملهم بكفاءة وفعالية.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 03 يساوي 3.03 بمستوى أهمية متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أنهم راضيين عن أنجاز ما يطلب منهم في الوقت المحدد.

-المتوسط الحسابي للعبارة رقم 04 يساوي 3.06 بمستوى أهمية متوسطة ، مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على فقرات هذه العبارة، والذي يدل على أن لديهم القدرة على حل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم.

- عند تفسير هذه النتائج نجد أن مستوى القبول العام لمتغير الرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لمستوى قبول عبارات الاستبيان الخاص **بالأجر** جاءت كما يلي .

- نجد أن أجر العمال في مديرية النقل له مستوى قبول متوسط في الجدول من خلال أربع عبارات من بين 04 عبارة وهي: تقاضى الراتب يتناسب مع العمل، الراتب يتوافق مع متطلبات المعيشة، الأجر لا يختلف عن باقي أجزر القطاعات العمومية، يتناسب الراتب مع أهمية العمل.

أما بالنسبة لمستوى قبول عبارات الاستبيان الخاص **بظروف الترقية** جاءت كما يلي .

- نجد أن ظروف الترقية للعمال في مديرية النقل له مستوى قبول متوسط في الجدول من خلال ثلاث عبارات وهي: ظروف الترقية متاحة لكل العاملين، فرصة الترقية متوفرة، الوظيفة الحالية تتوافق مع سنوات الخبرة.

أما بالنسبة لمستوى قبول عبارات الاستبيان الخاص **بمحتوى العمل** جاءت كما يلي .

- نجد أن محتوى العمل في مديرية النقل له مستوى قبول متوسط في الجدول من خلال أربع عبارات وهي: العمل يتوافق مع القدرات والإمكانيات ،ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة ،توفر التجهيزات المكتبية ووسائل العمل والاتصال، يوجد هامش من الحرية في طرق أداء العمل.

أما بالنسبة لمستوى قبول عبارات الاستبيان الخاص **بنمط الإشراف** جاءت كما يلي .

- نجد أن نمط الإشراف في مديرية النقل له مستوى قبول متوسط في الجدول من خلال أربع عبارات وهي: يستمع المشرف للآراء والمقترحات قصد تطوير أداء العمل، المشرف ذو كفاءة في اتخاذ القرارات، المساعدة في حل المشكلات التي تواجه العمال، وضوح التعليمات التي تصدر عن المشرف فيما يخص أداء العمل.

أما بالنسبة لمستوى قبول عبارات الاستبيان الخاص **بأداء العاملين** جاءت كما يلي .

- نجد أن أداء العاملين في مديرية النقل له مستوى قبول متوسط في الجدول من خلال أربع عبارات وهي: الإلمام بالمعلومات التي تخص العمل، تنفيذ المهام المطلوبة في العمل بكفاءة وفعالية، إنجاز ما يطلب في الوقت المحدد، القدرة على حل المشكلات أثناء العمل.

المطلب الثاني: اختبار فرضية الدراسة، مناقشة وتفسير نتائجها

أولاً: اختبار فرضية الدراسة .

من أجل اختبار العلاقة بين متغير الرضا الوظيفي و أداء العاملين تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هي موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (08)معامل الارتباط بيرسون بين متغير الرضا الوظيفي وأداء العاملين

الرقم	المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (sig)
		أداء العاملين	
1	الوظيفي الرضا	0.149	0.255

المصدر من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V17

اختبار فرضية الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a=0.05$ بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في مديرية النقل لولاية المسيلة .

ثانيا: مناقشة وتفسير نتائجها والاقتراحات :

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في مديرية النقل لولاية المسيلة بمقدار 0.149 عند مستوى دلالة 0.05 وهذا ما يجعلنا نرفض هذه الفرضية، في هذه الحالة عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي و أداء العاملين، أين يكون مستوى الرضا الوظيفي منخفض عن مستوى أداء العاملين كون العمال مضطرين للعمل وهم غير راضيين عنه خوفا من الفصل أو العقوبات التي ستؤثر سلبا على التزاماتهم المعيشية بالدرجة الأولى كون أغلبية الفئة المدروسة هم مسئولين عن أسر .

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين بمديرية النقل لولاية المسيلة، حيث تعرفنا على مديرية النقل لولاية المسيلة بشكل عام وهيكلها التنظيمي، و تعرفنا على مديرية النقل لولاية المسيلة أين قمنا بالدراسة الميدانية، ومن ثم قمنا بتوزيع الاستبيانات على العاملين من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة " دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين " بعدما قمنا بتفريغ الاستبانة ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS 17 ، وبعد عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار فرضية الدراسة توصلنا إلى عدم قبولها وخلصنا إلى عدم وجود أثر ذو دلالة للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة على أداء العاملين بمديرية النقل لولاية المسيلة.

خاتمة عامة :

قامت دراستنا بالبحث عن دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين بمؤسسة مديرية النقل بولاية المسيلة، والتي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، أين كان الغرض منها هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية دراستنا بطريقة تجعلنا نتعرف على دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين .

نتائج الدراسة :

يمكن تقسيم النتائج المتوصل إليها من خلال دارستنا إلى قسمين، الأول خاص بالجانب النظري و الثاني خاص بالجانب التطبيقي وذلك كما يلي :

- يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق أهدافها، فهو المتغير الأساسي والمحرك للعناصر الإنتاجية وأساس نجاح أو فشل نشاط المؤسسة.

- لا يزال مفهوم الرضا الوظيفي موضوع جدال و نقاش بين الباحثين ، نظرا لتعدد المجالات العلمية التي تناولته كعلم الاجتماع، وعلم النفس ، إضافة إلى الخاصية الذاتية التي يتميز بها هذا الموضوع .

- على الموظف أن يوازن بين البقاء في عمل هو غير راض عنه وبين شبح البطالة، وأن يعلم أن تحمل المعانات الناتجة عن عدم الرضا أخف من معانات البطالة وما سببها عنها من آثار نفسية واستقرار حياته الاجتماعية وإنما يمنع مشاعر الاستياء.

-الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات الدنيا وأن توفره لا يسبب الرضا من أن يستحوذ على العامل، وبالتالي توجد علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا الوظيفي والعكس، فالأجر وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية.

-يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا، كما يساهم في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة .

-إن رضا العاملين عن عنصر معين من عناصر الرضا الوظيفي في فترة معينة، لا يعني بالضرورة استمرار هذا الرضا مستقبلا، كما أنه ليس دليلا كافيا على رضاه عن العناصر الأخرى، وذلك نتيجة لتعدد وتغير حاجاته ورغباته .

- يمكن قياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين باستخدام طريقتين هما: المقاييس الموضوعية التي تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل (حوادث العمل، التغيب عن العمل، دوران العمل....) والمقاييس الذاتية التي تعتمد على قوائم الاستقصاء (الاستبيان) وهذه الأخيرة أكثر قبولا واستخداما بين الباحثين لموضوعيتها ودقة نتائجها .

- هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل، لأن أثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح أو توقعات الموظف .

- إن المحرك الأساسي لدافعية الموظف لأداء عمله هو درجة رضاه عن العمل وحصوله على حوافز ذات قيمة بالنسبة له .

- يعد مفهوم أداء العاملين مفهوم هام وجوهري بالنسبة للمنظمة والفرد نظرا لتعدد أبعاده واشتماله على العديد من المفاهيم المتعلقة بالنجاح و الفشل، فهو يمثل ذلك النشاط المستمر والشامل الذي يعكس نجاح المنظمة واستمرارها و نجاح الفرد .

- يقاس الأداء على أساس النتائج التي حققها الفرد

- عملية تقييم الأداء تتم بصفة دورية اعتمادا على جملة من المعايير الموضوعية والمحددة مسبقا.

- توجد معايير عديدة لتقييم أداء العاملين يقارن بها أدائهم الفعلي وهي نوعان، النوع الأول يتمثل في العناصر والتي تشمل الخصائص و السمات والإمكانيات والقدرات.....الخ والتي يجب أن يتحلى بها الموظف في عمله وسلوكه لأداء عمل ناجح، والنوع الثاني هو معدلات الأداء والتي يتم بواسطتها مقارنة العمل المنجز للعامل الموظف مع المعدل المحدد وتكون من خلال: الكمية، النوعية، الوقت، التكلفة.

- هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد العالقة بين الرضا الوظيفي و أداء العاملين، حيث توصلنا من خلال دراستنا أنه توجد ثالث حددت نوع العالقة بينهما وهي كالاتي: الاتجاه

الأول يدعي أن الرضا الوظيفي يؤدي لزيادة أداء العاملين والعكس صحيح، الاتجاه الثاني يدعي أن أداء العاملين يؤدي لزيادة الرضا الوظيفي لديهم، والاتجاه الثالث يدعي عدم وجود علاقة معينة بين أداء العاملين والرضا الوظيفي.

2- النتائج التطبيقية :

أما فيما يخص نتائج الدراسة التطبيقية التي تناولنا فيها أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مديرية النقل لولاية المسيلة، وفيما يلي مناقشة لأهم ما توصلت إليه الدراسة - أما بالنسبة لعبارات الاستبيان فقد كانت كما يلي :

نجد مستوى قبول متوسط للعبارات

- جاء مستوى القبول العام لمتغير أداء العاملين في مديرية النقل لولاية بدرجة متوسطة ، حيث نجد مستوى قبول متوسط لعبارات الاستبيان لأداء لدى العمال بأداء جيد ويحاولون تحسينه ويعملون أكثر للحصول على تقييم لأدائهم يكون يتوافق مع جهودهم ويزيد من رضاهم.

التوصيات :

بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مديرية النقل لولاية المسيلة، نقوم بتقديم توصيات يمكن العمل بها والاستفادة منها على مستوى الدراسات العلمية، وتتمثل هذه التوصيات فيما يلي :

- الاهتمام بالموارد البشري من خلال تحسين ظروفهم المادية والمعنوية
- إزالة عوائق الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والعاملين ومحاولة التقرب منهم.
- استثمار قدرات العمال العلمية وخبراتهم في العمل .
- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل بين المسؤولين والمشرفين عن العمل والعمال وتشجيع العمل الجماعي .
- تشجيع الأعمال الإبداعية للعمال التي تحسن وتطور من العمل في مديرية النقل.
- توفير تحفيزات مادية ومعنوية تتناسب مع الجهد المبذول للعمال .
- فتح ترقيات عمودية وأفقية للعمال .
- توزيع المناصب تتماشى مع قدرات ومهارات العمال .
- تحسين وتطوير ظروف العمل وتوفير الجو الملائم والإمكانيات المناسبة للعمل بارتياح.
- إعداد برامج تكوين لتحسين مستوى أداء العاملين في مديرية النقل .

الأفاق التي يقترحها البحث :

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

-التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للعاملين .

-أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي .

-الثقافة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي

-الحوافز وتأثيرها على أداء العاملين

-الولاء التنظيمي وأثره على أداء العاملين

قائمة المصادر والمراجع :

الكتب :

1. أحمد زكي بدوي: معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992 .
2. عدنان ماشي والي، تقييم الأداء الوظيفي، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
3. محمد السعيد الصيرفي، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر مصر، 2008.
4. محمد سعيد أنور سلطان السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة خريطة- الإسكندرية، 2003.
5. محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
6. منير نوري، الوجيز في تسير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
7. هاشم عبد الرزاق، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2002.

المذكرات الجامعية:

1. بريش فضيلة، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية دراسة ميدانية جامعة المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الإعلام والاتصال، جامعة المسيلة، 2020/2019.
2. بكاي سعد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة دراسة ميدانية بمديريات الشباب والرياضة لكل من الجلفة-المسيلة-برج بوعريريج، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة ، 2018/2017.
3. بكري أحلام، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بالمسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة المسيلة، 2013/2012.
4. تمساوت جيلالي، الرضا الوظيفي وعلاقته بالرضا النفسي لدى أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة المسيلة ، 2019/2018.
5. حجاب نجاة-موسى عفاف، اثر التوظيف الداخلي في زيادة فعالية الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية جامعة محمد بوضياف المسيلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018/2017.
6. خرشي فيصل، فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، مذكرة

تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ،جامعة
المسيلة،2019/2018.

7. رزيق زهية- بن مخفي آسية، دور العلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة
جامعة محمد بوضياف المسيلة،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير،جامعة المسيلة،2020/2019.

8. شعبان وليد، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بمعهد
علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية دراسة ميدانية بجامعة المسيلة،مذكرة تخرج لنيل
شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية،جامعة المسيلة،2016/2015.

9. العطوي زينب-توامة حليلة السعدية، اثر الإدارة الالكترونية في الرضا الوظيفي للأستاذ الجامعي
دراسة حالة جامعة المسيلة،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية التجارية
وعلوم التسيير،جامعة المسيلة،2020/2019.

10. مام صدام، دور الرضا الوظيفي في تطوير الكفاءات لدى الموظفين دراسة ميدانية مقر دائرة
المسيلة 2018 ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية،جامعة
المسيلة،2018/2017.

11. وريطخ عبد الكريم ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية ،
الجزائر: جامعة منتوري - قسنطينة،2012،2011.

المراجع الأجنبية:

1. Arab British Academy for Higher Education،2019/04/28 ،11.30
2. <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651>،2019/07/28

الملاحق

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية
وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير السنة الثانية ماستر مهني
اختصاص إدارة أعمال المؤسسات

استبانة البحث

الزميلات والزملاء الكرام

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسات بعنوان:

" دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين بمديرية النقل لولاية المسيلة".

"دراسة حالة مديرية النقل التابعة لولاية المسيلة "

وتهدف الدراسة للتعرف على دور الرضا الوظيفي على أداء العاملين بمديرية النقل بولاية المسيلة ، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه الإستبانة اهتمامكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط

الطالبين:

-صياد حمزة

-محمدي بلقاسم

القسم الأول: البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لعمال مديرية النقل، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية بوضع إشارة (X) في الخانة المناسبة لإجاباتكم

1- الجنس ذكر أنثى

2- المستوى العلمي: ثانوي جامعي

3- مدة الخدمة: من 5 إلى 10 سنوات 10 إلى 15 سنة

من 15 سنة إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

القسم الثاني: محاور الاستبانة
المحور الأول: الأجر

الرقم	الأجر	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	أتقاضى راتبا يتناسب مع عملي.					
02	يتوافق راتبي مع متطلبات المعيشة.					
03	الأجر الذي أتقاضاه لا يختلف عن باقي القطاعات العمومية.					
04	راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به					

المحور الثاني: ظروف الترقية

الرقم	ظروف الترقية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	ظروف الترقية متاحة لكل العاملين					
02	فرصة الترقية في عملي متوفرة					
03	وظيفتي الحالية تتوافق مع سنوات الخبرة التي أتمتع بها					

المحور الثالث: الرضا عن محتوى العمل

الرقم	الرضا عن محتوى العمل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	العمل الذي أقوم به يتوافق مع قدراتي وإمكانياتي					
02	ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة .					
03	تتوافر التجهيزات المكتبية ووسائل العمل والاتصال					
04	يوجد هامش من الحرية في طرق أداء عملي					

المحور الرابع: نمط الإشراف

الرقم	نمط الإشراف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يستمتع المشرف لأرائي ومقترحاتي قصد تطوير أداء عملي.					
02	أعتقد أن المشرف على عملي ذو كفاءة في اتخاذ القرارات					
03	يساعدني في حل مشكلاتي التي قد تواجهني أثناء عملي.					
04	التعليمات التي تصدر عن المشرف فيما يخص أداء العمل دائما واضحة.					

المحور الخامس: أداء العاملين

الرقم	أداء العاملين	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	لدي الإلمام الكافي بالمعلومات التي تخص عملي					
02	أنفذ المهام المطلوبة مني في عملي بكفاءة وفعالية					
03	أنجز ما يطلب مني في الوقت المحدد					
04	لدي القدرة على حل المشكلات التي تواجهني أثناء عملي					



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): السيد بلعالم المولود(ة) بتاريخ: 1985 / 10 / 02 ب: بوسادة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 1977 الصادرة بتاريخ: 2017 / 09 / 13 عن: بلدية بوسادة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: التسيير تخصص: إدارة المؤسسات خلال السنة

الجامعية: 2021 والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان "

دور الرضا الوطني في أداء العاملين

دراسة حالة حيوية التمل لولاية المسيلة

أصح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ:/...../.....

التوقيع والبصمة

.....





تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): صليان حمزة المولود(ة) بتاريخ: 19/10/1982 ب: بوعبدوحي
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 24/03/2014 الصادرة بتاريخ: 08/10/2014 عن: دائرة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال خلال السنة
الجامعية: 2021 والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان "

دور الرضا الوظيفي في أداء الوظيفة
دراسة حالة مديرية النقل لولاية المسيلة

أصرح بشرقي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ:/...../.....

التوقيع والبصمة

.....
SAIAA



13 جوان 2021
من المجلس الشعبي البلدي
مفوض الحالة المدنية
مختار رضيت

-الملخص بالعربية :

تطرقنا في بحثنا هذا بعنوان أثر الرضا الوظيفي في تحسين أداء المورد البشري في مديرية

النقل لولاية المسيلة إلى تحقيق صحة التساؤلات المتمثلة في :

1. ما هي العلاقة بين الرضا الوظيفي و أداء العاملين؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين في المؤسسة ؟
3. ما مستوى أداء الأفراد العاملين في المؤسسة ؟

فمن خلال هذه التساؤلات حاولنا معرفة تأثير الرضا الوظيفي في تحسين أداء المورد البشري في مديرية النقل لولاية المسيلة لها أثر كبير في تحسين أداء المورد البشري في مديرية النقل لولاية المسيلة ، كما تعطيهم القدرة على إتقان العمل واكتساب المعارف الجديدة وهذا ما يجعله يبحر في هذا العالم دون أن يشعر للوقت ، وهذا ما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

2-الملخص بالإنجليزية

Summary :

In this research, entitled The Impact of Job Satisfaction in Improving the Performance of the Human Resource in Directorate of Transport for The State of Mesila, we discussed the validity of the questions represented in:

1. What is the relationship between job satisfaction and employee performance?
2. What is the level of job satisfaction of individuals working in the institution?
3. What is the level of performance of individuals working in the institution?

Through these questions, we tried to find out the impact of job satisfaction in improving the performance of the human resource in the Directorate of Transport for The State of Mesila. It has a significant impact on improving the performance of the human resource in the National Employment Agency, and also gives them the ability to master work and acquire new knowledge, and this is what makes him navigate this world without feeling time, and this leads to job satisfaction.