

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف * المسيلة *

كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص : تسيير عمومي

الموضوع

دور مراكز النشاط الاجتماعي في تحقيق الرضا الوظيفي

لدى عمال الجامعات المحلية بالمسيلة

إشراف الأستاذ :

تمار توفيق

من إعداد الطالبتين :

* عقون وردة

* بن خواجه لبنى

السنة الجامعية

1441-1442 هجري / 2019-2020 ميلادي

كلمة شكر

نحمد الله تعالى و نشكره على منحه إيانا الصبر و سعة البال

حتى تمكننا من إنجاز هذا العمل .

نتقدم بعميق شكرنا و خالص تقديرنا إلى كل من كان لنا سندا في إعداد هذا العمل

الأستاذ المشرف: تمار توفيق

الذي لو يبذل علينا بتقديم إرشاداته و توجيهاته التي أدارت لنا السبيل، و بفضل

تمكننا من مواصلة هذا البحث

و شكر خاص لجميع أساتذة جامعة المسيلة و خاصة أساتذة قسم علوم التسيير ،

و نخص بالذكر الأستاذ زاوش رضا .

كما لا يفوتنا أن نقدم امتنانا إلى: رئيس مصلحة النشاط الاجتماعي، السيد لوبير محمد الله

على وقته و جهده و المساعدات القيمة التي قدمها لنا لإتمام هذا العمل.

دون أن ننسى الزميلة بثقة هجيرة التي كانت لنا السند، و التي نتمنى لها التوفيق هي

أيضا لنيل شهادة الدكتوراه.

دون أن ننسى أيضا الزميلة : موبسات سمية ، التي كانت لنا نعمة السند .

و نتوجه بالشكر إلى كل ساعدنا من قريب أو بعيد على إعداد هذه المذكرة.

الإهداء

إلى الذين قال فيهما الله عزوجل - ووصينا الإنسان بوالديه حملته أمه وهنا على وهن وفصاله في عامين أن

أشكرني ولوالديك المصير" سورة لقمان الآية 14 .

إلى صاحبة الفضل في تحقيق حلمي ، إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها ، إلى أعز مخلوق في حياتي إلى من ربنتي على

الفضيلة والأخلاق إلى صديقتي وحببتي أمي ، ثم أمي ، ثم أمي " **يامنة** " حفظها الله

إلى من منحني ثقته وغمرنى بحبه وسعى لفرحتي ، وتعب لراحتي وكرس حياته عطاء دون أخذ ، إلى رفيقتي في

حياتي وفي مشواري الدراسي ، إلى من كان سببي في الوجود وأكرمني بجمل اسمه أبي ثم أبي ، ثم أبي

" **عامر** " الذي فارقنا قبل أشهر دون أن يكون معي في مثل هذا اليوم . رحمه الله .

إلى من تحلو الدنيا بذكراهم وترن أجراس الفرح بوجودهم ، إخوتي " **الحاج عمر** " ، " **أبو بكر الصديق** " " **رضا** "

إلى من تقاسمت معهم أيامي مجلوها ومرها أخواتي ، " **نادية** ، **حنان** ، **نورة** ، **ربيحة**

إلى زوجي الغالي وسندي في الحياة ، " **سماعين** " حفظه الله

إلى بهجتني في الدنيا وسر سعادتي بناتي : " **فاطمة** ، **هبة الرحمان** ، **لينة** " .

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى الأختين العزيزتين رفيقات الدرب ، علاهم مونية ، دهوم أحلام و إلى عائلتيهما الكريمتين

إلى من تقاسمت معي هذا الجهد ، لبنى ، إلى زميلاتي في العمل ، إلى كل زملاء وزميلات الدراسة دفعة

2020/2019 قسم علوم التسيير " **تخصص تسيير عمومي** "

الإهداء

أهدي ثمار جهدي وعصارة أفكارى طيلة المدة الدراسية إلى

من تذكرنى بالدعاء فى ليلها ونهارها إلى من أزال الشوك من سبيلى إلى من كافحت لأجل سعادتنا إلى من

حصدت الأشواك عن دربى إلى التى حملتنى وهن على وهن إلى **أمى الغالية أنسية داود** أسأل الله لها

دوام الصحة والعافية .

وإلى **أبى الحبيب الغالى سندي** فى الحياة اهدي له ثمار تعبى وذروة سنام دراستى واجتهادى إلى من لا يفصل

إسمى عن إسمى **جلول** حفظه الله وأدامه تاج على رأسى دائما وأبدا .

وأهدي فرحة تخرجى إلى إخوتى وأخواتى سندي فى الحياة **وفاء ، عفاف ، محمد زيد ، مدانى عبد الباسط ،**

يوسف إسلام حفظهم الله ورعاهم

وإلى أولاد **أختى أميمة ولؤي** عصافير بيتنا وشهادة غسل قلوبنا حفظهم الله ورعاهم .

وإلى بنات **خالى سمىة ، صباح ، حنان .**

وإلى **صديقاتى دربى وشريف أميرة ، صديقى صبرينة ، دهم بئينة .**

وكما أشكر أساتذتى من المرحلة الابتدائية للجامعة وتحية خاصة إلى معلمى رحمة الله عليهم **شوش الخيضر .**

وشكرا لكل من فرح بمناسبة تخرجى ألف مبروك لى وللجميع وللأحباب كلهم وبالتوفيق لجميع الطلبة

لبنى

فهرس المحتويات

فهرس المحتويــــــــــــــــات

الصفحة	المحتويــــــــــــــــات
	شكر و تقدير
	الإهداءات
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة عامة
	الفصل الأول : مدخل نظري للرضا الوظيفي
08	المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي
08	المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي و أهميته
12	المطلب الثاني : عناصر و عوامل الرضا الوظيفي
16	المطلب الثالث : أنواع و مظاهر الرضا الوظيفي
18	المبحث الثاني : نظريات الرضا الوظيفي، مؤشرات و طرق قياسه
18	المطلب الأول : نظريات الرضا الوظيفي
22	المطلب الثاني : مؤشرات الرضا الوظيفي
25	المطلب الثالث : طرق قياس الرضا الوظيفي
33	المبحث الثالث : ميكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي
33	المطلب الأول : البرامج الداعمة للرضا الوظيفي
36	المطلب الثاني : مسببات الرضا الوظيفي
38	المطلب الثالث : نتائج الرضا الوظيفي
42	الفصل الثاني :دراسة ميدانية لمركز النشاط الاجتماعي و المركز الطبي
42	المبحث الأول : التعريف بميدان الدراسة

42	المطلب الأول : التعريف بمصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي
42	المطلب الثاني : الإطار الهيكلي و التأطيري للمصلحة
45	المطلب الثالث : أهداف مصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي
50	المبحث الثاني : نوعية الخدمات المقدمة و الأفراد المستفيدين منها
50	المطلب الأول :الخدمات المقدمة
58	المطلب الثاني :الأفراد المستفيدين من الخدمات
62	خاتمة عامة
	قائمة المراجع

قائمة الجداول

و الأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
59	حصيلة للخدمات المقدمة خلال سنة 2019	01
60	حصيلة للخدمات المقدمة خلال سنة 2020	02

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
16	أشكال الرضا	01
18	سلم ماسلو للحاجات الإنسانية	02
21	العوامل المحددة لمستويات الرضا في العمل	03
27	طريقة المسافات المتساوية البعد	04

مقدمة عامة

مقدمة عامة :

تتجسد أهمية العنصر البشري في المنظمات في أنه من أهم العناصر التي تساهم في تنفيذ أنشطة المنظمة و تحقيق أهدافها، وقد لا نبالغ في هذا العصر إذا ما اعتبرنا العنصر البشري هو الثروة الحقيقية و المحور الأساس للمنظمات، فالمعدات و الأجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تطورها و تعقيدها ستبقى غير مفيدة، و قد لا تعمل إذا لم يتوافر العقل البشري الذي يديرها و يحركها فإذا كان العنصر البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الأهمية، أليس من العدل و الإنصاف أن نسعى لأن يكون الفرد راضيا عن عمله، لا سيما و أنه قد يقضي نصف عمره في هذا العمل بل قد يكون الوقت الذي يقضيه الفرد في العمل يفوق الوقت الذي يقضيه مع عائلته .

فالرضا الوظيفي من المواضيع الهامة للأفراد و المجتمعات، فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي و الاجتماعي للعاملين، و يساعد على حسن الأداء، لارتباطه بالنجاح في مجال العمل، كما يعد المعيار الموضوعي لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته، و الذي ينعكس على سلوكه من اتجاهاته الكامنة، و على قوة المشاعر لديه و درجة تراكمها، و إذا ما زادت قوة استيائه من العمل فإن ذلك يظهر على سلوكه، فإما يترك العمل، و يبحث عن عمل آخر أو تزيد نسبة غيابه أو تسربه من العمل .

إذ تنبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من حيث أنه يعبر عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد اتجاه الوظيفة، إذن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل بزيادة رغبة الفرد في العمل. و بما أن رغبات الأفراد مختلفة، لذا فإن هناك تباينا في اتجاهاتهم، فالبعض يعطي قيمة عليا للأجور مقارنة بالعوامل الأخرى في حين أن بعض الأفراد يعطي قيمة أعلى للاستقرار الوظيفي .

و لهذا فإن المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء العمل هو درجة رضاهم عن العمل، أي أنه بقدر ما تزيد العوائد و المنافع التي يحصل عليها الفرد من وظيفته بقدر ما يزيده حماسه لبذل جهد مكثف في أدائه للعمل، فزيادة دافعية الفرد لأداء العمل هو نتاج لشعوره بالسعادة و رضاه عن العمل من خلال ما تكلفه المنظمة من تحقيق لرغباته و طموحاته و إشباع لحاجاته الضرورية هو السبيل لاستمرارية أي منظمة أو إدارة و تحقيق أهدافها .

و بالتالي اهتمت المنظمات و الإدارات بدراسة رغبات الأفراد و مدى الرضا الوظيفي الذي يوجه سلوكهم إزاء العمل الذي يؤديه نحو تحقيق الأهداف بفعالية ، من خلال إنشاء مراكز النشاط الاجتماعي و المراكز الصحية التي تهتم بتحسين الظروف الاجتماعية و المهنية بتقديم الحوافز المعنوية التي توفرها البرامج الاجتماعية، إضافة إلى البرامج الصحية التي تسعى لتقديم خدمات طبية و صحية لجميع الموظفين و العاملين و ذوي حقوقهم.

و بهذا الصدد قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية باستحداث مصالح للنشاط الاجتماعي، وكذا المراكز الطبية الاجتماعية على مستوى جميع الولايات للاهتمام بمصالح الموظفين و العاملين وحل مشاكلهم.

الإشكالية:

ضمن هذا الإطار تندرج إشكالية بحثنا هذا و التي يمكن صياغتها على النحو التالي :

ما هو دور مراكز النشاط الاجتماعي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال الجماعات المحلية بولاية المسيلة ؟

الأسئلة الفرعية:

و للإجابة على هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما المقصود بالرضا الوظيفي؟ و ما هي أهم العوامل المؤثرة فيه ؟
2. ما مفهوم مراكز النشاط الاجتماعي؟ و ما مفهوم المراكز الطبية الاجتماعية ؟
3. ما مدى إسهام مراكز النشاط الاجتماعي و المراكز الطبية في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

فرضيات الدراسة :

و كإجابة أولية على الإشكالية الرئيسية و تساؤلاتها الفرعية نضع الفرضيات التالية:

1. الرضا الوظيفي هو محصلة لعوامل مختلفة تتعلق بالعوامل المؤثرة في العمل.
2. مراكز النشاط الاجتماعي و المراكز الطبية هي مراكز تهتم بتوفير برامج الرعاية الاجتماعية و الصحية للعاملين و ذوي حقوقهم.

3. المراكز الاجتماعية و الطبية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تحسين الظروف الاجتماعية و المهنية

لجميع العاملين .

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط التي يمكن إجمالها فيما يلي :

- تحديد أهم العناصر المؤثرة في تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد.
- إبراز أهمية الرضا الوظيفي و مدى مساهمته في تحقيق الأهداف المسطرة .
- التوجه برضا الأفراد نحو الأفضل من خلال ما توفره الخدمات المختلفة المقدمة من طرف المراكز الطبية و الاجتماعية.

- الخروج بالتوصيات اللازمة التي يمكن أن تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية في المنظمة الجزائرية

أسباب دراسة الموضوع :

إن اختيار هذا الموضوع كان لعدة أسباب، و يمكن أن نوجز أسباب الاختيار في النقاط التالية:

- أهمية هذا الموضوع و رغبتنا الشخصية في إثرائه.
- اعتبار كل من مصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي الاجتماعي مراكز حديثة النشأة بالنسبة لمجتمع الدراسة .
- إغفال جل إن لم نقل كل المنظمات جانب الرضا الوظيفي، و عدم الاهتمام بما يحقق الراحة النفسية للعامل، و بالتالي رضاه عن العمل.
- زيادة و رفع وعي المنظمات الجزائرية إلى وجوب الأخذ في الحسبان بضرورة الخدمات الاجتماعية و الطبية التي تساعد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفيها و عمالها .

وسائل جمع المعلومات :

اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأدوات للحصول على المعلومات أهمها الأطروحات ، المجلات و شبكة الانترنت هذا فيما يخص الجانب النظري ، أما الجانب التطبيقي الذي يعكس الدراسة الميدانية ، فقد تم الاعتماد على التقارير المعدة من طرف رئيس المصلحة ، بالإضافة إلى الوثائق و الإحصائيات المعدة شهريا أو سنويا .

الصعوبات و العراقيل :

نظرا للظروف السائدة وكباقي الطلبة ، فقد واجهتنا بعض الصعوبات أثناء انجازنا لهذه الدراسة ، و المتمثلة في قلة و صعوبة الحصول على المراجع الضرورية .

ارتباط موضوع البحث بالعلوم النفسية و الاجتماعية، مما يجعل دراسته معقدة و تحتاج لدراية كبيرة بهذه العلوم.

محتوى البحث:

و من أجل الإلمام بموضوع الدراسة فقد تم وضع وبناء هيكل الدراسة كالتالي:

تم تقسيم البحث إلى فصلين: الفصل الأول بعنوان المدخل النظري للرضا الوظيفي، الفصل الثاني يتضمن دراسة مصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي الاجتماعي، و أهم الخدمات المقدمة بهما .

□ الفصل الأول



□ مدخل نظري للرضا الوظيفي



المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: نظريات الرضا الوظيفي

المبحث الثالث: ميكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي

الفصل الأول: مدخل نظري للرضا الوظيفي

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين و العلماء و السلوكيين، حيث بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في المجال الصناعي و هو الاتجاهات الخاصة بالعمل، من خلال أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم، و التي تتوقف بدورها على درجة رضاهم و مستوى حماسهم للعمل، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة و استمرار المنظمات مع ظروف الاهتمام به.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي و أهميته

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، و سبب ذلك راجع إلى اختلاف الأبحاث و الدراسات و تعدد المجالات العلمية التي تناولته بالدراسة، و الرضا الوظيفي هو موضوع فردي بحث و يمكن أن يكون رضا شخص لعدم رضا شخص آخر.

1. الرضا الوظيفي:

قبل التحدث عن الرضا الوظيفي و يجب علينا الإشارة إلى نظرة عامة حول الرضا.

تعريف الرضا:

لغة: هو ضد السخط و ارتضاه يعني رآه أولا و رضي عنه، أحبه و أقبل عليه.

اصطلاحا: عرفه ممفورد (Mumford) الرضا هو أن الفرد يجب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي كان يحبها، و يتجه همبل (Hamble) تعريف الرضا بأنه عكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يعمل عليها

الفرد و المتوقعة من طرفه و قد عرف أوراد وشيت (Haward and Sheth) بأنه الحالة العقلية للموظف (الإنسان) التي يشعر بها عندما يجهد على مكافئة (ثواب) كافية لمقابلة التضحية بالنقود و الجهد.¹

إجرائي-ا: يقصد بالرضا الوظيفي في هذه الدراسة شعور الموظفين على مستوى المؤسسة بالارتياح و الفناعة من خلال ما توفره لهم المؤسسة من ظروف ملائمة للعمل، و إشباع لحاجاتهم و رغباتهم المادية و المعنوية.

الرضا الوظيفي:

هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل و يحقق هذا الإشباع عادة عن طريق الأجر، و ظروف العمل و طبيعة الإشراف، و طبيعة العمل نفسه و الاعتراف بواسطة الآخرين.

وجاء في تعريف آخر: بأنه مفهوم يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، و التي تتكون من زاويتين الأولى هي: ما يوفره العمل للعاملين في الواقع، و الثانية هو ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظر العاملين، و كلما كان هناك تباين بين الواقع و ما ينبغي أن يكون أثر ذلك على الرضا سلبا.

يتضح من هذا التعريف أن الرضا عن العلم يشير إلى الارتياح في العمل، و يرتبط هذا الارتياح بالتوقعات التي ينتظرها فرد معين من وضع معين، و ما يحصل عليه منها، أي أن الرضا عن العمل يتوقف عن مدى طموح الفرد و ما يمكن أن يقدم له العمل.²

¹ برياح محمد الأمين، موساوي يحي، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج عن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016، ص 4.

² مريم دحدوح، دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء موظفي المؤسسات الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم و الاتصال، تخصص اتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015-2016، ص 44.

2. أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس، و كذلك معظم الأفراد يعيشون جزء كبير من حياتهم في العمل، و بالتالي من المهم أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي و دوره في حياتهم الشخصية و المهنية، كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية و تترتب عنه فائدة للمؤسسات و العاملين فيها الأمر الذي زاد من أهميته.

وللرضا أهمية كبيرة لكل من المورد البشري و المنظمة و المجتمع.

أ. أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري:

ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي يؤدي بها إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها و ما يحيط به.
- الرغبة في الإبداع و الابتكار، فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية من أكل، شرب، سكن... الخ و غير المادية من تقدير و احترام، أمان وظيفي... الخ مشبعة بشكل كافي، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.
- زيادة مستوى الطموح و التقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.³

³ بن صوشة جابر، واقع متطلبات تجسيد الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال التجارة الدولية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014-2015، ص 10

- بالرغم من المعدات و التكنولوجيا يبقى العنصر البشري على هذه الدرجة الكبيرة من الأهمية لذلك تسعى المنظمة لأن يكون راضيا في عمله لأن المورد البشري هو الدعامة الأساسية لما تؤديه المنظمة، فهو يصنع الاستراتيجيات و يرسم الأهداف وينفذها وهو الذي يتابع و يقيم.⁴

ب. أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في الصورة:

- ارتفاع في مستوى الفعالية و الفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموارد البشرية أكثر تركيزا على عملها.
- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموارد البشرية في الإنجاز و تحسين العمل.
- تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل و الاضطرابات و الشكاوي... الخ.
- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، عند شعور الموارد البشرية بأن وظائفها أشبعت حاجاتها المادية و غير المادية بمؤسستها.

ت. أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع:

ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:

- ارتفاع معدلات الإنتاج و تحقيق الفعالية الاقتصادية.
- ارتفاع معدلات النمو و التطور للمجتمع.

من خلال ما تقدم ذكره في هذا المطلب نستنتج أن الرضا الوظيفي يعتبر من المفاهيم المعقدة نسبيا لارتباطه باتجاهات الموارد البشرية و انطباعاتها عن الوظائف، و التي تختلف بين الموارد البشرية باختلاف شخصياتها و حاجاتها و طموحاتها... الخ.⁵

⁴ ظريف أمال، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017، ص 48.

⁵ بن صوشة جابر، مرجع سبق ذكره، ص 11.

المطلب الثاني: عناصر و عوامل الرضا الوظيفي

I. عناصر الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي عناصر تتلخص في الإنتاجية و هي جودة العمل، استغلال فرص التعلم، و إظهار القدرات الإبداعية، الاحتراف ، التقدير، العمل الجماعي، الرضا الجماعي، وزيادة القدرات الشخصية، و لزيادة الرضا الوظيفي في كل من العناصر لا بد من توضيحها فيما يلي:

أ. **الإنتاجية:** الرضا الوظيفي هنا ينبع من مصدر (متعة التنافس مع الآخرين) حتى و إن لم يتوفر دائما، معرفة أنك تبذل أقصى ما تستطيع لتجاوز تطلعاتك أو حتى بلوغها.

ب. **جودة العمل:** المزيد من التركيز يمكنه من الاستمرار في معدلات الإنتاج العالية.

ت. **التعلم:** لا بد من أن يكون عقل العامل منفتح مع الفرص المتاحة أمامه.

ث. **الاحتراف:** لا بد أن يتوفر لديك الخلق و الأمان و أن تكون جديرا بالثقة و عادلا في سلوكك، و احترامك للآخرين مهما اختلفوا في السن أو الدرجة العلمية، كذلك لا بد من أن تجعل من نفسك نموذجا يلجأ إليه الآخريين في حياتهم يحتاجون للنصيحة مما يجعلهم يحترمونك دون أن تصبح مغرورا أو متكبرا.

ج. **التقدير:** الكثير لا يستطيعون التعبير عن ذاتهم مما يقلل القدر من الثناء عليهم من قبل رؤوسهم.

ح. **العمل الجماعي:** هو قريب من زملائك في العمل، و محاولتكم تحقيق أهداف عامة.

خ. **الرضا الاجتماعي:** يمثل القبول الاجتماعي قمة الحاجات الإنسانية، من خلال التواصل الحر مع الآخرين، و مناقشة الأمور المختلفة يحقق نوعا من الشعور بالرضا، فنقل و تلقي الخبرات و صياغة النكت و القصص يخلق نوعا من الراحة.⁶

⁶ حبيب محمد دفع الله أحمد، الرضا الوظيفي و أثره على أداء العاملين، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم، 2007، ص 9.

د. زيادة القدرات الشخصية: و المحظوظ منها المعلم صاحب الموقف الإيجابي من التعلم وصنع لنفسه أهدافا يبلغها الواحد تلو الآخر و تتوفر لديه الملاحظة.

ذ. مزايا بيئة العمل: يجب علينا تقديم العناصر المادية لبيئة العمل، و العمل على تحميله بقليل من الخيال وتقدير قيمة البيئة النفسية أكثر من المادية.

كما ذكر نبيل النجار و مدحت راغب (1992) أن الرضا الوظيفي يتكون من العناصر التالية:

- الرضا عن الوظيفة وفرص الإثراء المخصصة للوظيفة.
- الرضا عن الأجر و ملحقاته.
- الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الزملاء، عن الرؤساء و عن المرؤوسين.
- الرضا عن أساليب الإشراف و التوجيه و القيادة.
- الرضا عن بيئة العمل.
- الرضا عن سياسات الأفراد، تقييم الأفراد، الرضا عن نظام الترقى.
- الرضا عن طريق التحفيز و أسسه و معاييره.
- الرضا عن الخدمات التي تقدم للعاملين.⁷

II. عوامل الرضا الوظيفي:

أن كون الرضا الوظيفي مفهوما متعدد الأبعاد لذلك اختلفت الدراسات في تسمية هذه الأبعاد و من خلال الدراسات الاستكشافية، فقد ذكرها البعض على أنها أبعاد الرضا و ذكرها البعض الآخر على أنها محددات الرضا، فيما ذكرها آخرون على أنها عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي وسنعالجها كما يلي:

⁷ حبيبة محمد دفع الله أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 10.

أ. الجوانب التي تتصل بطروف العمل:

- تحديد الأهداف في التنظيم، يرغب الأفراد بأن يكونوا أعضاء في تنظيم هدف فعال.
- تحقيق العدالة و الموضوعية في العمل خاصة في توزيع الأدوار.
- الحالة الصحية و البدنية و الذهنية، هناك ارتباط بين الصحة البدنية و الصحة الذهنية و أثرها على الفرد و أدائه و معنوياته.

الجوانب التي لها صلة مباشرة بالعمل:

- كفاية الإشراف المباشر: فالمشرف له أهمية كبرى في هذا المجال.
- طبيعة العمل نفسه: فأغلب الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذا كان من النوع الذي يحتويه ويكون هذا الرضا دافعا لهم إلى إتقان عملهم، و بذل ما لديهم من طاقة.
- العلاقة مع الزملاء في العمل: فالإنسان اجتماعي بطبعه و يكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر أنه يمنحه الفرصة بالتعاون مع الآخرين و الاتصال بهم.

ويضيف سالم تسيير الشرايدة العناصر التالية:

أ. الرضا عن الوظيفة و يحتوي على:

- اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد و قدراته و استعداداته و مواهبه.
- إتاحة الوظيفة للموظف فرص استخدام مهاراته و مواهبه.
- إتاحة الوظيفة للموظف فرصا للمبادرة و الابتكار.
- المكانة الاجتماعية للوظيفة داخل المؤسسة و خارجها.⁸

⁸ أحمد الصالح سالم، دوقات أمعمر، السلوك القيادي و علاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين و المؤسسات الوطنية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2014/2015، ص 65-66.

ب. الرضا عن الراتب و يتضمن ما يلي:

- تناسب الأجر مع العمل بالنسبة للوظائف الأخرى.
- تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لظروف العمل.
- تناسب الأجر مع تكاليف المعيشة.

ت. الرضا عن فرصتي النمو و الترقية و يحتوي على ما يلي:

- نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف و ارتباطه بها عند نموها.
- تجاهل العاملين بالمؤسسة لتشغل الوظائف العليا.

ب. الرضا عن أسلوب الإشراف و القيادة و يتضمن الأمور التالية:

- إظهار روح الصداقة في العمل.
- مساندة المرؤوسين و تقديم المعنوية عند الطلب.
- عدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين.

ت. الرضا عن المجموعة و يتضمن الآتي:

- الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة.
- التقارب في المستوى الثقافي و في الخلفية الفكرية.

ث. الرضا عن النواحي الاجتماعية:

- رعاية الموظف صحيا.
- توفير الخدمات للموظف.
- مساندة الموظف في مواجهة الحالات الطارئة و الكوارث.
- وجود أنشطة ترويجية.

و ذكر "فيليو" قائمة أخرى من العوامل المؤثرة على رضا الأفراد و من بينها (الأجر، الاستقرار في العمل،

ظروف العمل، تقدير العمل المنجز، القيادة العادلة و الكفاءة، الفرص المتاحة، الانسجام مع الزملاء في العمل).⁹

⁹ أحمد الصالح سالم، دوقات أمعمر، مرجع سبق ذكره، ص 67.

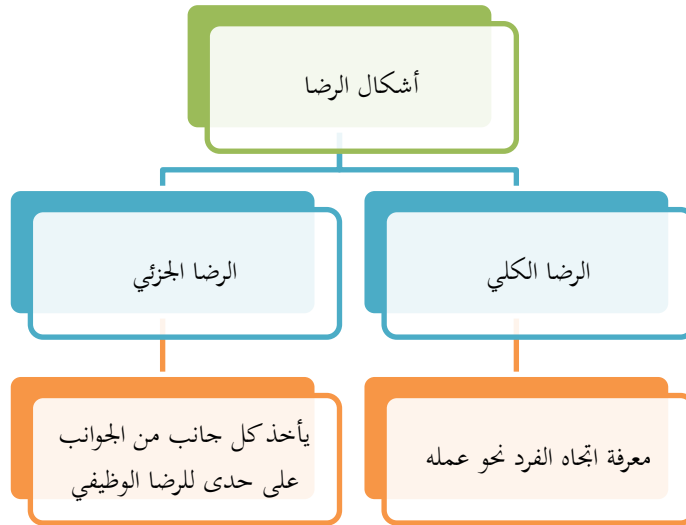
المطلب الثالث: أنواع و مظاهر الرضا الوظيفي

1. أنواع الرضا الوظيفي:

أ. الرضا الكلي: يمثل رضا الموظف عن جميع جوانب و مكونات العمل، و بهذا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله و لكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا لأن هذا لا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

ب. الرضا الجزئي: يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء و مكونات العمل، و بهذا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل و بالتالي اكتفى بها أو ربما لا زال الاستياء موجود لكنه لا يزال يؤدي أعماله.¹⁰

الشكل رقم 01: يبين أشكال الرضا



المصدر: فرج، ظريف شوقي، 221، 2000

¹⁰ بن زوة أحلام، ممارسة مديري المدارس الابتدائية لأساليب إدارة التغيير و علاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين من وجهة نظرهم، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة و تسيير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017-2018، ص 54-55.

2. مظاهر الرضا الوظيفي:

من أبرز مظاهر الرضا الوظيفي:

- الاندماج مع الزملاء في العمل.
- التعاون بين الموظف و زملائه في العمل.
- نمو العلاقات الشخصية الوظيفية إيجابيا.
- الشعور بالانتماء للعمل في الولاء لمجموعة العمل.
- ارتفاع الإنتاجية وجودتها للموظف وفريق العمل.
- مبادرة الموظف السريعة لخدمة المنظمة.
- النشاط و الاستعداد الدائم للتدريب و التغيير.
- الشعور بالواقعية و التفاؤل الدائم.
- الإحساس بالأمن و الاستقرار الوظيفي.
- تعلم الواجبات الوظيفية السليمة للموظف.
- زيادة الولاء التنظيمي للمنظمة.
- تقليل ظاهرة التغيب و دوران العمل.
- زيادة الاستقرار التنظيمي.
- زيادة الفوائد الاقتصادية جراء تقليل التكاليف المتعلق بالغياب.¹¹

¹¹ نورة محمد البلهد، مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإدارات، المجلة التربوية المتخصصة، جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن، بدون ذكر البلد، المجلد 3، العدد 10، 2014، ص 152.

المبحث الثاني: نظريات الرضا الوظيفي، مؤشرات، طرق قياسه

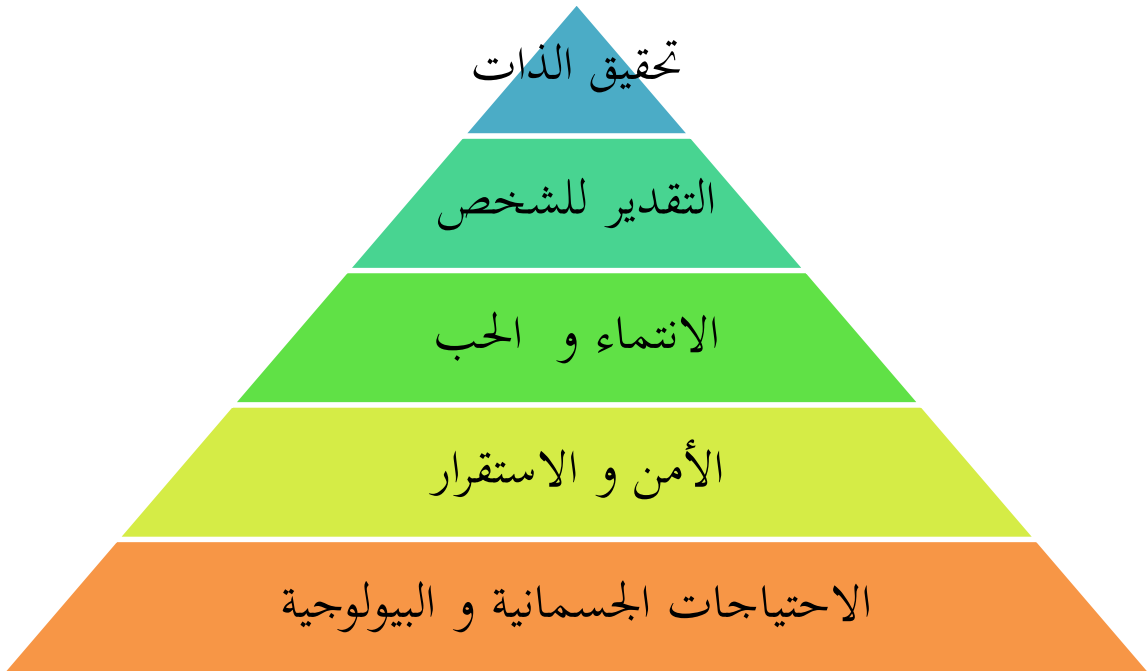
المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي

هناك عدة نظريات تناولت في تفسير مفهوم الرضا الوظيفي وأثره على سلوك العامل داخل منظمات العمل و
من أهمها ما يلي:

1. نظرية الحاجات الإنسانية:

قسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة مجموعات على شكل هرم و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم : 02 سلم ماسلو للحاجات الإنسانية



أ. الحاجات الفسيولوجية: تتمثل في الحاجات الأساسية، الأكل و الشرب، و الملابس، الجنس و يشير عادل عبد
الرزاق إلى أن إشباع هذه الاحتياجات تتم عادة بواسطة تصرفات اقتصادية حيث أنه يعمل على الحصول على
الأجر الذي يقوم بواسطته إشباع احتياجاته الفسيولوجية الدنيا.

- ب. الحاجة إلى الأمان: تعبر عن الشعور بالاطمئنان و الأمن الجسدي و الانفعالي و الاستقرار و الابتعاد عن أنواع الأخطار التي تهدد الفرد، كالحماية من المخاطر المادية و الصحية، و المشاركة في التأمين الاجتماعي.
- ت. الحاجة إلى الانتماء: حاجة الفرد إلى أن ينتمي إلى جماعة أو مجتمع بهدف التعارف و تكوين علاقات اجتماعية كالزواج.
- ث. الحاجة إلى تقدير و احترام الذات: تتمثل في حصول الفرد على اعتراف و تقدير الآخرين و احترامهم له، حيث أن الفرد بحاجة إلى الشعور بأنه ذو قيمة في المجتمع.
2. نظرية الحاجات المكتسبة:

يرى مكليفلاند أن الأفراد لديهم مجموعة من الحاجات تؤثر و توجه سلوكهم وهي:

- أ. الحاجة إلى القوة: يشعر الأفراد بالرضا عن العمل من خلال سعي هؤلاء الأفراد وراء الحصول على المركز و السلطة و بالتالي فهم يقبلون في المنظمة على الأعمال التي تمكنهم من تحقيق ذلك.
- ب. الحاجة إلى الانتماء: يشعر الأفراد بالرضا عن العمل من خلال السعي لإقامة علاقات اجتماعية في المنظمة و يقبلون على المهام التي توفر لهم إمكانية التفاعل الاجتماعي.
- ت. الحاجة إلى الإنجاز: يستمد الأفراد رضاهم من خلال طموحاتهم و الرغبة الشديدة في تحقيق النجاح و الأهداف، كما تجد لديهم الرغبة في تحمل المسؤولية و يرغبون في تلقي التغذية الرجعية حول النتائج المتحصل عليها من أدائهم.
3. نظرية التوقع (فروم):

من وجهة نظر هذه النظرية، يعتبر أن السلوك الإنساني و إلى درجة ملحوظة يتأثر بدرجة توقعات الفرد لما يستحق من جراء العمل في المستقبل، يمكن أن العامل يجري مقارنة بين توقعاته من جراء القيام بالعمل و بين العائد أو المنفعة التي يحققها عن ذلك، ماديا كانت أو معنويا و أمام هذه المقارنة فإن الفرد أمام اختيار أفضل نشاط أو الجهد الذي يحقق له العائد المتوقع.

4. نظرية القيمة:

يرى لوك (Locke) إلى وجود ارتباط بين شعور الفرد بالرضا عن العمل وقيمة العوائد المحققة من خلال عمله، بمعنى كلما شعر العامل بقيمة العوائد كلما ارتفع مستوى الرضا في العمل، و يشير عادل عبد الرزاق هاشم إلى أن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماما موجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك الشعور كل فرد على حدا بما يرجع من عوائد يرى أنها تناسب وظيفته و مستواه الوظيفي و الاجتماعي و تناسب رغباته و أسلوبه في الحياة، حيث أعتبر لوك أن إدراك الفرد لعوائده الهامة جراء العمل له ثلاث أبعاد هي:

- الرضا الوظيفي استجابة عاطفية اتجاه جانب العمل.
- الرضا الوظيفي يتقرر غالبا بمدى تجاوز النتائج للتوقعات.
- الرضا الوظيفي يمثل اتجاهات عديدة مترابطة.

5. نظرية العاملين:

توصل هيرزبرغ (Herzberg) إلى الفصل بين العوامل المؤدية إلى تحقيق الرضا العاملين و العوامل المؤدية إلى عدم الرضا أو الاستياء، حيث قام بمجموعة من الدراسات توصل إلى أن العوامل تسبب رضا الأفراد عن العمل ليست بالضرورة تلك العوامل التي تسبب عكسه أي عدم رضاهم عنه، و العكس صحيح، فكلما النوعين من العوامل يختلف في طبيعته و هذا لا يعني أننا لا نجعل العاملين راضيين عن العمل بإزالة العوامل التي تسبب عدم رضاهم عنه، بمعنى هناك بعض العوامل مرتبطة بمنصب العمل، عدم توفرها يؤدي بالعامل إلى شعور بعدم الرضا، و هذه العوامل تدعى بالعوامل الوقائية و الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): يوضح العوامل المحددة لمستويات الرضا في العمل وفقا لنظرية هيرزبرغ



← عالي عدم الرضا في العمل 0 الرضا في العمل عالي →

المصدر: معروف الهواري، الرضا الوظيفي و علاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، وهران، 2016-2017، ص 26-27-28.

المطلب الثاني: مؤشرات الرضا الوظيفي

تتجسد حالة الرضا أو عدم الرضا لدى أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب، التمارض، الشكاوي، إضافة إلى الغياب ودوران العمل ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر (تدريب و تأهيل الأفراد الجدد).

إن مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين:

- ارتفاع التكاليف من جراء محاولة المؤسسة تغطية العجز الذي يحمل عليه أثر تجسد أحد الظواهر السابقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف.
- ارتفاع تكاليف تدابير وإجراءات محددة لتقليل من هذه السلوكيات و تعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم الرضا للأفراد تكاليف خفية تتحملها المؤسسة و تؤثر عليها بشكل سلبي، لذا يجب على الإدارة تدارك الأمر و بذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف، الخفية و تفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا و المتمثلة في:
 - الوصول المتأخر و المتكرر إلى مكان العمل.
 - تدهور الإنتاجية.
 - التمارض لتسهيل عملية الغياب.
 - اتخاذ القرار بشأن عملية المغادرة النهائية من المؤسسة.

و نظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدة و إبراز درجة التكامل بينهما، أي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد.

1. التمارض: إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر و القلق فمن أجل التخلص من عمل غير راضي عنه، حيث يلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهربا من الواقع المعاش أو التقليل من الانعكاسات السلبية كي يواجهها أثناء عمله.

2. **الإصابات:** إن الحوادث الصناعية و الإصابات هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد الوظيفي، و بالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، و على هذا الأساس يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي و بين معدلات الحوادث و الإصابات في العمل، و تفسر هذه الظاهرة بأن العامل لا يشعر بدرجة عالية من الرضا نجده أقرب إلى الإصابة، إذ أن ذلك هو وسيلة إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يجبه، 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.¹²
3. **الشكاوي:** أظهرت دراسات Flècherons&Harts سنة 1962 إن ارتفاع الشكاوي و التظلمات يظهر كثيرا في منظمات يغلب عليها عدم الرضا عن نمط الإشراف و هذا كحل حتى يلفت نظر المشرفين لعدم رضاه. فالاستياء من طريقة المعاملة أو من الظروف المحيطة بالعمل تخطر الأفراد لرفع شكاوهم بطريقة شفوية أو كتابية لرؤسائهم و على المنظمة أن تأخذ هذه الشكاوي بعين الاعتبار حتى تتجنب تفاقم الأوضاع.
4. **الإضراب:** يعتبر الإضراب حقا قانونيا للأفراد و ذلك بمقتضى المادة 36 من قانون 90-02 المؤرخ في 1990 "بممارسة الموظف حق الإضراب في إطار التشريع و التنظيم المعمول به". فالإضراب يعكس تواجد الاحتلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل، العلاقات الإنسانية) لذلك يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها صراحة.
5. **التغيب:** يعبر مصطلح التغيب على عدم حضور الفرد للعمل بإرادته دون وجود موانع لذلك، و يعرف بأنه الوقت الضائع في المنشأة الصناعية بسبب تغيب العاملين، هذا التغيب الذي يمكن اجتنابه و ذكر إلى أنه يوجد علاقة عكسية بين درجة الرضا عن العمل و بين معدلات الغياب عن العمل و العكس صحيح.

¹² زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي و أثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2013/2014. ص 24.

6. **ترك العمل:** ويعتبر ترك العمل من سلوكيات الانسحاب المترتبة عن ضغوط العمل ويستخدم هذا المصطلح إشارة إلى معدل الأعضاء اللذين سيتركون المنظمة خلال مدة زمنية معينة، يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه إلى البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية فقد أظهرت دراسات أن هناك علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي و معدل ترك العمل.¹³

¹³ مديحة خشة، نادية رويبع، أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2013-2014، ص 26-27.

المطلب الثالث: طرق قياس الرضا الوظيفي

يتم قياس الرضا الوظيفي من خلال عدة أبعاد، إذ بينت أغلب الدراسات حول الرضا الوظيفي، أن هذا الأخير مفهوم مركب من عدة عناصر هي: طبيعة العمل نفسه، الترقيات، الراتب، المشرفون، الزملاء في العمل.

1. المقاييس الذاتية لقياس الرضا الوظيفي:

تقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات تصاغ على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل أو هي عبارة عن أسئلة موجهة إلى العاملين بهدف معرفة مدى تقبلهم و رضاهم عن تلك الجوانب و أطلق عليها مصطلح المقاييس الذاتية، لأنها تعتمد على ذاتية الباحث في بناء المفردات و تركيبها.

أ. معـدلات القياس و الرد على الأسئلة: يقوم فيها الأفراد بالإجابة عن الأسئلة التي تسمح بتسجيل ردود فعلهم عن العمل ومن أشهرها:

- الأجنحة الوصفية للعمل Job descriptive index (jdi): و الأسئلة بها تتناول خمسة جوانب مختلفة هي: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء، قام بصياغتها في الستينات من القرن العشرين سميث Smith و كاندل Kendall و قام بمراجعتها في 1990 بالزر Blazer.
- قائمة استقصاء جامعة مينسوتا le Minnesota satisfaction questionnaire: وضعها في 1967 وايس Weiss Dj دافيز Davis Rv انقلاند England GW لفكوس Lofquise LH، و تستخدم طرقا مختلفة حيث يكمل للأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونوا إما راضيين أو غير راضيين عن جوانب مختلفة عن عملهم (أجورهم، فرص الترقية) و تشمل هذه القائمة على 20 بندا كل يتعلق بجانب معين من العمل، و يعلق المبحوث على كل بند من خلال خمسة بدائل للإجابة هي: غير راضي تماما، غير راضي، محايد، راضي، راضي تماما.

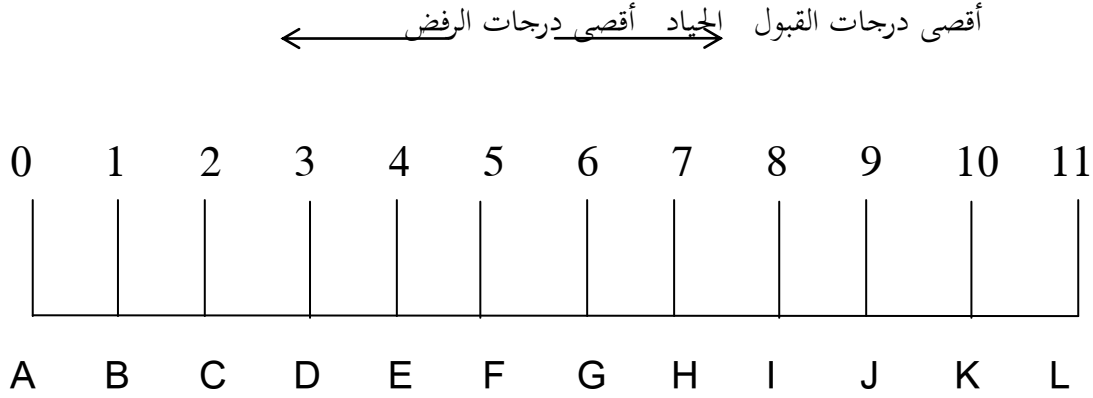
وتتكون عبارات هذا الاستبيان من عبارات حول أوجه متعددة من العمل، و يطلب من المستجوب الإشارة إلى مستوى رضاه بخصوص كل منها مع المقارنة مع مؤشر وصف الخدمة، ويعتبر هذا الاستبيان قياساً مبنياً بصفة كبيرة على العاطفة لذلك فالإجابات تعتبر إلى حب الشيء أو كرهه أكثر منها عملية وصف له.

المقابلات الشخصية: تتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، و تتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العامل أو الموظف بحرية الكلام، و تكون المقابلة ناجحة إذا أجاب العمال بأمانة.

ب. **طريقة الفواصل المتساوية ثورستن L'échelle de Thurstone :** قدمت هذه الطريقة من طرف ثورستن Thurstone وتبدأ بتجميع مفردات تصف الخصائص المتعلقة بالعمل، أو نصف الاشباعات التي يحصل عليها الفرد من عمله، و تقوم على المسافات المتساوية البعد قصد الوصول إلى متصل ذو وحدات منتظمة، بناء على أحكام محكمين خارجيين يقومون بترتيب الجمل على متغيرات الرضا عن الموضوع المراد دراسته، وحدات متتالية من حيث مدى تفسيرها من شدة هذا الاتجاه إيجابياً أو سلبياً، و بعد ذلك تستبعد العبارات ذات التباين العالي و يحتفظ بالعبارات ذات التباين المنخفض التي وقع عليها الاختيار، و يكون متوسط التقييم لهذه العبارات هو الدرجة أو القيمة الممثلة للرضا الذي نشير إليه العبارة، وفق تقييم المحكمين.

يوضع المقياس على شكل هرم في قمته جمل تمثل أقوى الاتجاهات الإيجابية و في نهاية جمل تمثل أقوى الاتجاهات السلبية، ثم يقدم على شكل استبيان للعمال على أن لا ترتب العمل بشكل يوحي بتسلسلها، و توضع النقاط بالتدرج من قوة الإيجاب إلى ضعفه، و يتم التصحيح بالرجوع إلى العلامات المرجحة المقابلة لكل عبارة، و يطلب من كل فرد أن يقرر إذا كان يوافق أو لا يوافق على كل عبارة من عبارات القائمة، و يكون مجموع التقييم المقابلة للعبارات التي توفق عليها هي الدرجة الممثلة للمشاعر أو الرضا العام.

شكل رقم (04): طريقة المسافات المتساوية البعد .



تشير الحروف إلى العبارات و التي تصنف (من A إلى E) إلى الاتجاه السالب و تشير العبارات (من G إلى K) إلى الاتجاه الموجب أما الحرف (F) فيشير إلى الحياد، و من الانتقادات الموجهة إلى هذه الطريقة:

- اتسامها بقدر من الذاتية حيث أن القيمة الخاصة بكل جملة محددة مسبقا من قبل المحكمين و تحتاج إلى جهد كبير في إعداد المقياس.
- الدرجة المستخلصة من القياس هي متوسط أوزان العبارات التي يجيب عنها المبحوث.
- هذه الطريقة لا تعطينا فكرة عن شدة الاتجاه لأن الموافقة من نفس العبارة تصحح بنفس الطريقة بصرف النظر من شدة اتجاه المستجيب لها.

ت. طريقة التدرج التجميعي للكارت: تحاول هذه الطريقة تفادي التعقيدات و الإجراءات الموجودة في طريقة ثورستن، وقام بوضعها Ickert عام 1932 عند نشره لمقال في مجلة أرشيف علم النفس "Archive of psychology" تحت عنوان "تقنية لقياس الاتجاهات for the measurement of attitudes" وتعتمد هذه الطريقة على مجموعة من العبارات التي تعتبر إلى خصائص العمل و يطلب من الفرد أن يختار بين عدة

بدائل لدرجة الموافقة على النحو التالي:

- أوافق بشدة Strongly agree
- أوافق Agree
- غير متأكد (بدون رأي) Undecided
- معارض، لا أوافق Disagree
- أعارض بشدة Strongly disagree

وتعطي الاحتياجات التي يختارها المبحوث تتراوح بين (1) و (5) حسب درجة و موافقة أو عدم موافقة على العبارة و بتجميع الدرجات التي حصل عليها الفرد في العبارات التي سيحتويها المقياس النهائي فيتم اختبارها بقوة الارتباط بين الدرجة التي حصل عليها الفرد بعد اختياره لإحدى الاستجابات و الدرجة الكلية لمجموع العبارات، فكلما زاد الارتباط بينهما كلما كان ذلك دليلا كافيا على أن العبارة تقيس ما تقيمه مجموع العبارات مما يستوجب استبعادها من القائمة النهائية للعبارات التي يحتويها المقياس.¹⁴

ث. طريقة الفروق الفردية ذات الدلالة لا وزجود و زملائه: يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي وفقا لطريقة الفروق الفردية من خلال تقديم مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من الجوانب التي تحتويها الوظيفة، حيث يحتوي كل مقياس على قطبين متعارضين بينهما عدد من الدرجات و يطلب من المورد البشري قياس مستوى رضاه الوظيفي و هذا باختياره الدرجة التي تمثل مشاعره مثال ذلك: ما رأيك في العمل اليومي الذي تؤديه؟

¹⁴ عبد الحليم جلال، الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2015-2016، ص 88-89-90.

ممل	1	2	3	4	5	6	7	مشير

ويجمع الدرجات التي أعطتها المورد البشري ككل مجموعة من المقاييس الجزئية يكون هذا المجموع ممثلاً لدرجة رضاه الوظيفي العام أو عن جانب من جوانبه.

ج. طريقة الوقائع الحرجة لهرزبرج: تقوم طريقة الوقائع الحرجة على توجيه سؤالين رئيسيين للموارد البشرية قياس مستوى رضاه الوظيفي و هما:

- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالسعادة الشديدة اتجاه وظيفته خلال الفترة الماضية (شهر، سنة، 3 سنوات... الخ) مع تحديد الأسباب التي أدت لهذا الشعور.
- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالاستياء الشديد اتجاه وظيفتك خلال الفترة الماضية، مع تحديد الأسباب التي أدت لهذا الشعور و تجدر الإشارة هنا إلى الكثير من البحوث الميدانية إن لم نقل أغلبها، و

تستخدم طريقة التجميع لليكارث في قياس مستوى الرضا الوظيفي، و هذا بسبب ما تتميز به هذه الطريقة من سهولة كبيرة في جمع الكثير من البيانات المتعلقة بمشاعر الموارد البشرية اتجاه وظائفها في وقت قصير، و

كذا إمكانية ترجمة هذه البيانات إلى أرقام يتم من خلالها تحديد مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا أو عدم الرضا الوظيفي.¹⁵

¹⁵ بن عزيزة كريمة، زروالة فتيحة، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين و أثره على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام و التنمية المستدامة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، 2017-2018، ص 53-54.

2. المقاييس الموضوعية لقياس الرضا الوظيفي:

يركز هذا النوع على قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية للفرد وتستخدم فيه وحدات قياس موضوعية كمعدل الغياب و معدل العمل و الأمن و السلامة المهنية.

- **معدل الغياب عن العمل:** التغيب عن العمل هو عدم حضور العامل لمكان العمل وفقاً لبرنامج العمل، ويعرف على أنه تخلف العامل عن الحضور العمال في ظروف بإمكانه التحكم فيها، ويرتبط الغياب بالرضا عندما يلجأ العمال إلى الغياب كتعبير في الرغبة في الانتقام، و يمكن النظر للعلاقة بين الرضا و التغيب إلى أن الرضا عن العمل يعبر عن التكيف في العمل لذا نجد العمال ذوي المعدلات المرتفعة في الغياب يكونون غير متكيفين انفعاليا و اجتماعيا. ولقد اقترحت وزارة العمل الأمريكية الطريقة التالية لحساب معدل الغياب عن العمل:
معدل الغياب خلال فترة معينة = (مجموع أيام الغياب لدى الأفراد) / (متوسط عدد الأفراد العاملين × عدد أيام العمل) × 100

- **معدل دوران العمل (ترك الخدمة):** يطلق هذا المصطلح على الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين الخدمة داخل المنظمة و إحلال جدد محلهم، فهو يشير إلى حركة القوة العاملة داخل المنظمة دخولا وخروجاً منها نتيجة لحالة من عدم الرضا، و لمعدل دوران العمل دور هام في قياس مستويات الأفراد العاملين، فترك العمل يعد الحل الأخير الذي يلجأ إليه العامل للتعبير عن عدم رضاه و يسبب بذلك خسارة للمنظمة كونها أنفقت الكثير لجلبهم و اختيارهم و تعيينهم و تدريبهم، و يعتبر ترك العمل الذي يتم بمبادرة الموظف مؤشر لعدم رضاه فمما لا شك فيه أن بقاء الفرد في وظيفته يعتبر إلى حد ما مؤشراً هاماً لارتباطه بها أي رضاه عن العمل.

ويتم حساب معدل دوران العمل من خلال المعادلات التالية:

$$\text{معدل الانفصال} = (\text{عدد الأفراد تاركي الخدمة خلال الفترة الزمنية}) / (\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}) \times 100$$

$$\text{معدل الانضمام} = (\text{عدد الأفراد اللذين يتم تعيينهم خلال الفترة الزمنية}) / (\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}) \times 100$$

$$\text{معدل دوران العمل} = (\text{عدد الأفراد الذين تم تعيينهم} + \text{عدد الأفراد تاركي العمل خلال الفترة}) / (\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}) \times 100$$

إن مثل هذه المعدلات تكون ذات فائدة كبيرة للإدارة إذا احتوت على مقارنات بين الأقسام و المؤسسات الأخرى التي تنشط في نفس المجال، فتلك المقارنات بإمكانها إبراز مواقع الرضا و عدم الرضا، كلا المعدلين (معدل الغياب، معدل دوران العمل) يبرز وجود مشكلات دون تحليل أسبابها أو وسائل علاجها، فيصبح من الضروري جمع بيانات أكثر تفصيلاً و دلالة عن أسباب ترك الخدمة الاختيارية، كإجراء المقابلة المباشرة مع الفرد للتعرف على الدوافع و الظروف التي أجبرته على اتخاذ مثل هذا القرار.¹⁶

- **معدل الأمن و السلامة المهنية:** لقد تزايد الاهتمام بهذا الجانب بغية التخفيض من حوادث العمل و تحسين الأمن و السلامة في مواقع العمل، و تحسب معدلات الإصابات و الأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف و مدى درجة رضا الأفراد عنها، فارتفاعها يعكس حالة عدم الرضا لدى الأفراد و انخفاضها يعني حسن ظروف العمل و من ثم رضا الأفراد عنها.

- **معدل وقوع الحوادث و الأمراض:** تحسب وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{معدل وقوع الحوادث و الأمراض} = (\text{عدد الإصابات المسجلة بسبب العمل} \times 1 \text{ مليون}) / (\text{عدد ساعات العمل المتاحة})$$

حيث: عدد ساعات العمل المتاحة = عدد العاملين × عدد ساعات العمل الأسبوعية × عدد ساعات العمل السنوية.

¹⁶ فوزي أسماء، قادة بن عبد الله حنان، التحفيز و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، و تخصص إدارة و اقتصاد المؤسسة، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2016-2017، ص 71-72.

● **معدل ساعات العمل المفقودة:** تحسب وفقا لما يلي:

معدل ساعات العمل المفقودة = (إجمالي ساعات العمل المفقودة × 1 مليون) / (عدد ساعات العمل الفعلية)
ويحسب عدد ساعات العمل المفقودة من خلال كشف الحضور، أما عدد ساعات العمل الفعلية، فيحسب بطرح ساعات الإجازات و العطلات الرسمية من عدد ساعات العمل المتاحة.

● **معدل تكرار الحوادث:** يحسب وفقا لما يلي:

معدل تكرار الحوادث = (عدد مرات حدوث الإصابة و المرض الناتج عنهما ضرر × 1 مليون) / (عدد ساعات العمل المتاحة)

ويهدف هذا المعدل للكشف عن تكرار وقوع الإصابات و الأمراض المهنية و تصنيفها كل على حدا.¹⁷

¹⁷ عزبون زهية، التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2007، ص 120-121.

المبحث الثالث: ميكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي

المطلب الأول: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

يقصد به مجموعة البرامج التي تهدف إلى المحافظة على المستوى المطلوب من الرضا الوظيفي باتجاه تحقيق أهداف تلك المنظمات، و من أهم هذه البرامج ما يلي:

1. برامج صيانة القوى العاملة:

تتمثل البرامج في مجموعة الإجراءات التي تستهدف تآكل مهارات وخبرات العاملين بالإضافة إلى تطوير قابليتهم لأغراض الإبداع و الابتكار، و من أمثلة تلك البرامج، البرامج الخاصة بالتدريب و تنمية المهارات الإبداعية، وكذا البرامج الخاصة بإعادة النظر في سياسات الأجور و الحوافز.

2. برامج تحسين بيئة وظروف العمل:

- تهيئة مكان العمل من النظافة و الإضاءة و التهوية و الرطوبة و الأثاث.
- حالات التعب و الإرهاق، و ذلك عن طريق إعادة النظر في ساعات العمل، و ذلك من خلال الابتعاد من الأنماط التقليدية و اللجوء إلى الاعتماد على مبدأ حاجة العاملين إلى الراحة و تحديد النشاط فقد تلجأ المنظمة مثلاً إلى استخدام ساعات العمل المرنة أو أسبوع العمل المضغوط.
- تقليل مصادر الضوضاء و ذلك عن طريق عزل الآلات و المعدات التي تصدر عنها الأصوات و تزويد السقوف و الجدران بمواد عازلة.
- التقليل من رتابة الأعمال من خلال اللجوء إلى برامج الإثراء أو التوسع الوظيفي.

3. برامج الرفاهة الاجتماعية:

وذلك من خلال زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية ذات الطابع الاجتماعي كالنوادي و الأسواق و دور الحضانة وتوفير وسائل مريحة للمواصلات و أبنية سكنية مميزة للعاملين فهذه الإجراءات و غيرها تدفع العاملين نحو الأداء الأفضل خاصة عندما تكون مطلوبة من قبل العاملين أنفسهم، و هذه الحوافز يجب أن تكون مستمرة و شاملة لأكثر عدد، إن مثل هذه الحوافز تضمن رفاهية العاملين و الاحتفاظ بقدرتهم على العمل، و تجنب التعب و الإرهاق و رفع الروح المعنوية، و الهدف من ذلك هو أن لا يحس العامل بأي ألم صحي جراء التعب كي لا ينعكس عليه، و يؤدي إلى تدني مستوى الأهداف.¹⁸

4. برامج الأمن و السلامة المهنية:

وهذه البرامج عادة ما تكون في المنظمات الصناعية ذات الأعمال الخطرة و المعرضة للكثير من الحوادث، و يتم تصميم هذا البرنامج وفق الخطوات التالية:

- تجزئة العمل.
- تحديد مصدر الخطر.
- تحديد نوع المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الموظف و محاولة الحد من حدوثها.
- تدريب وبشكل جيد حتى يتم تحاشي الوقوع في الأخطاء أو الإصابة أو التعرض للخطر.
- عمل سجلات للحوادث و الإصابات و الأمراض الخاصة بهذه المهنة.
- المتابعة و التفتيش بالشكل الدائم للعاملين على معرفة وسائل الأمن و السلامة.

¹⁸ نور هشام، أثر النمط القيادي لرؤساء الاقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018-2019، ص 154.

5. برنامج الرعاية الصحية:

ويتم ذلك من خلال تقديم خدمات طبية و صحية تستهدف الاهتمام بالناحية المعنوية و النفسية و العقلية و ذلك عن طريق تقديم التأمين الصحي الذي يحفظ حق الموظف أثناء تعرضه لأي طارئ.

6. برنامج فرق العمل المدارة ذاتيا:

وهي عبارة عن فرق يتم تشكيلها في المنظمة و هدفها يكون الاهتمام بإنتاج سلعة معينة أو تقديم خدمة معينة، وواجب هذه الجماعة أن تقوم باكتشاف و تحديد المشاكل لهذا المنتج من سلعة، ووضع الحلول المناسبة له.

7. برنامج حلقات الجودة:

يسعى هذا البرنامج إلى دراسة مشاكل العمل و اقتراح الحلول و ذلك عن طريق تطوير شخصية العاملين في المنظمة و ذلك يكون بالآتي:

- تحسين الروح المعنوية للموظفين.
- تشجيع القدرات الإبداعية.
- رفع درجة الوعي لدى الموظفين بأهمية الجودة.

8. برامج الجودة الشاملة:

لتطبيق هذا البرنامج يجب إجراء بعض التغييرات في المجالات التالية:

- الثقافة التنظيمية.
- التنظيم الداخلي للإدارة البشرية.
- النمط القيادي.
- أسلوب تنفيذ الأعمال.
- التدريب.¹⁹

¹⁹ نوال أسحق الكندري، نموذج مقترح لدور الرضا الوظيفي في العلاقة بين التسويق الداخلي و جودة الخدمات التعليمية، أطروحة دكتوراة غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الكويت، 2016، ص 123-124.

المطلب الثاني: مسببات الرضا الوظيفي

يمكن تقسيم مسببات الرضا الوظيفي إلى مجموعتين أولهما مسببات خاصة بالتنظيم، و ثانيهما مسببات خاصة بالفرد ذاته.

أولاً: المسببات التنظيمية للرضا

على ضوء ما قد سبق يمكن القول أن هناك بعض العوامل التي يمكن أن تساهم غالباً في الشعور بالرضا الوظيفي و أهمها ما يلي:

1. **نظام العوائد:** مثل الحوافز و المكافآت و الترتيبات، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد تم توزيعها وفقاً لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.
2. **الإشراف:** إن إدراك الفرد بمدى جودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، و الأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف و اهتمامه بشؤون المرؤوسين و حمايته لهم.
3. **سياسة المنظمة:** وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح، وإجراءات وقواعد تنظيم العمل و توضيح التصرفات و تسلسلها بشكل يسير العمل و لا يعيقه.
4. **تصميم العمل:** حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، المرونة، التكامل الأهمية، الاستقلال، و توافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي للرضا بالعمل.
5. **ظروف عمل جيدة:** كلما كانت ظروف عمل جيدة (المادية) ساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم، و من أهم هذه الظروف ما يمس الإضاءة، الحرارة، التهوية، حجم المكاتب، حجم الاتصالات الشخصية، حجم الحجره... وغيرها.
6. **الرعاية الصحية:** تمثل الرعاية الصحية للعامل مسألة بالغة الأهمية خاصة مع ارتفاع الهائل في كلفة الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة، و تتوفر الرعاية الصحية عادة بأن تنشئ المنظمة مركزاً طبياً يوفر العلاج المجاني أو تتعاقد المنظمة مع أحد المستشفيات الخاصة لتتولى علاج العاملين فيه، و قد يكون العلاج مجانياً أو شبه مجاني.

7. **الرعاية الاجتماعية:** تختلف الدول بعضها عن بعض فيما تقدمه من رعاية اجتماعية للعاملين في المؤسسات الصناعية و لكن هذه الرعاية تنطوي تحته ما يسمى مؤسسات التأمينات الاجتماعية التي توفر المعاشات التقاعدية للعمال و تصرف لهم التعويضات في حالة الإصابة أو العجز أو تصرف لهم الإعانات المادية عند تعويضهم لأزمة من الأزمات.²⁰

ثانيا: المسببات الشخصية للرضا الوظيفي

أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم و شخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء و من أهم هذه المسببات ما يلي:

1. **احترام الذات:** كلما كان هناك ميل لدى الفرد للاعتداد برأيه، و احترام ذاته، و العلو بقدره كلما كان أقرب إلى الرضا من العمل، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بنقص في قدرتهم، أو عدم الاعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضيين عن عملهم.
2. **تحمل الضغوط:** كلما كان الفرد قادرا على تحمل المسؤولية في العمل و التعامل والتكيف مع الضغوط كلما كان أكثر رضا، أما أولئك اللذين يتفacsون بسرعة و ينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستاءين.
3. **المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الوظيفية أو الأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا و اجتماعيا و الأقدمية زاد استياء الفرد.
4. **الرضا عن الحياة:** يميل الأفراد السعداء في حياتهم إلى أن يكونوا سعداء في عملهم أما التعساء في حياتهم و الغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية و الزوجية و الاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.²¹

²⁰ العربي حكيم، منقلاي يزيد، أثر الرضا الوظيفي على الأداء في المنظمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2013-2014، ص 38.

²¹ برياح محمد الأمين، موساوي يحيى، مرجع سبق ذكره، ص 38.

المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي

إن نتائج الرضا عن العمل يظهر تأثيرها واضحا على المعدلات التالية:

1. **الرضا عن العمل و معدل دورانه:** كلما زاد رضا الفرد عن عمله زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية فالعلاقة سلبية بين الرضا عن العمل و معدل دورانه بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.
2. **الرضا عن العمل و معدل الغياب:** من العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال و الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكن الحصول عليه إذا تغيب عن العمل نستطيع التنبؤ بحضوره و العكس صحيح فالعلاقة الموجودة بين درجة الرضا عن العمل و بين معدل الغياب هي علاقة سلبية.
3. **الرضا عن العمل و الإصابات:** إن الحوادث الصناعية و الإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، فهي تعبير جزئي من عدم رضا الفرد عن عمله و بالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة و عدم الرغبة في العمل ذاته، فالعلاقة بين نسبة الحوادث و الإصابات و بين درجة الشعور بالرضا عن العمل هي علاقة عكسية.²²
4. **الرضا عن العمل و معدل أداء العمل:** يعتقد بعض المديرين أن الرضا الوظيفي يضيفي إلى الأداء، و بعبارة أخرى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد و الوظيفة، و هناك آخرون يعتقدون أن الرضا و الأداء يسببان بعضهما البعض. فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، و العامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا و بذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي و الأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، و مع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء و الرضا الوظيفي يتمازجان.

²² شبيحة حنان، تسيير الحياة المهنية و علاقتها بالرض الوظيفي، مذكرة مقدمة مكاملة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015، ص 78.

5. الرضا العام عن الحياة: يعتبر الرضا عن العمل أحد المؤثرات المحددة للرضا العام عن الحياة أي أن هناك انعكاسات للرضا عن العمل على الرضا العام للحياة و الأدلة التجريبية تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، و أن متغير الرضا عن العمل يمكن اعتباره أحد مكونات الرضا عن الحياة.²³

²³ العربي حكيم، منقلائي يزيد، مرجع سبق ذكره، ص 41-42.

□ الفصل الثاني



□ الجانب التطبيقي



المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: نوعية الخدمات المقدمة و المستخدمين منها

الفصل — التطبيق

تمهيد :

تشكل النشاطات الاجتماعية بمختلف جوانبها الطبية، الرياضية و الثقافية و الترفيهية و النفسانية و المساعدات الاجتماعية من خلال المؤسسات المختصة عاملا هاما في تلبية رغبات و حاجات الموظفين و العاملين و تحقيق الرضا الوظيفي، الذي يعتبر من أهم العوامل البالغة الأثر في نفوسهم، من حيث إثارة دافعيتهم لزيادة الإنتاجية و تحسين الأداء ، و ذلك من أجل تحقيق الأهداف المنشودة و توفير المناخ الذي يجعلهم يعملون بنفس راضية .

و تأتي دراستنا هذه من أجل تحديد دور مراكز النشاط الاجتماعي و تأثيرها على الرضا الوظيفي.

و للإلمام أكثر بالموضوع قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، حيث سنتناول في المبحث الأول التعريف بميدان الدراسة، و قد قسمناه إلى ثلاث مطالب، المطلب الأول تطرقنا فيه إلى التعريف بمصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي، بينما تطرقنا في المطلب الثاني إلى الإطار الهيكلي و التأطيري للمصلحة و المركز ، بينما في المطلب الثالث فقد تطرقنا إلى أهداف مصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي .بينما سنتناول في المبحث الثاني نوعية الخدمات المقدمة للأفراد المستفيدين منها حيث سنتطرق في المطلب الأول إلى الخدمات المقدمة ، أما في المطلب الثاني سنبين نوعية الأفراد المستفيدين من الخدمات و في الأخير سنقدم محصلة لإحصائيات الخدمات المقدمة خلال سنة 2019 و 2020 .

المبحث الأول : التعريف بميدان الدراسة

تتكون مصلحة النشاط الاجتماعي من جميع الموظفين و الإطارات و الأعوان المكلفين بتفعيل و متابعة النشاطات الاجتماعية، الاتفاقيات... الخ. إضافة إلى الطاقم الطبي و الشبه طبي المكون للمركز الطبي الاجتماعي ، المكلفين بتقديم الخدمات الطبية للموظفين و العمال قيد الخدمة و المتقاعدين و ذوي حقوقهم التابعين للجماعات المحلية

المطلب الأول : التعريف بمصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي .

أنشئت المصلحة تبعا لتعليمه وزارة الداخلية و الجماعات المحلية رقم 001219 المؤرخة في 09 ماي 2016 هذا في إطار إعادة تدعيم إدارتها بهيكل مركزي للنشاط الاجتماعي ، يتكفل بتحسين الظروف الاجتماعية و المهنية لجميع الإطارات و الموظفين المنتمين للقطاع بالتنسيق مع مصلحة النشاط الاجتماعي التي سيتم إنشاؤها على مستوى الولايات ، هذه المصلحة ستوكل لها مهام إعادة تفعيل النشاطات و التكفل بكل الخدمات ذات الطابع الاجتماعي، لاسيما المتعلقة بالمجال الطبي و السيكولوجي ، المساعدة الاجتماعية النشاط الرياضي الثقافي و الترفيهي، بغية التحسين المستمر لظروف العمل و رفاهية الموظفين و العمال قيد الخدمة و المتقاعدين و ذوي الحقوق .

المطلب الثاني : الإطار الهيكلي و التأسيسي للمصلحة و المركز

تم إنشاء مصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي خارج مقر ولاية المسيلة ، و بالضبط في مقر مديرية السياحة و مندوبية الحرس البلدي سابقا مقابل مقر الولاية، و تضم الإمكانيات البشرية اللازمة و كذا التجهيزات الضرورية لسيورها حسب المحاور الآتية :

01 / في مجال الهياكل :

تتوفر مصلحة النشاط الاجتماعي على المستوى الإداري على سبعة مكاتب تتمثل في :

مكتب الاستقبال - قاعة الانتظار - مكتب رئيس المصلحة، بينما توزع بقية المكاتب على الإطارات و الأعوان الباقين المكونين للمصلحة.

يتكون المركز الطبي الاجتماعي من مكتب رئيس المركز، ثلاث غرف طبية، و أربع قاعات " قاعة الاستقبال- قاعة الانتظار- قاعة العلاج - و قاعة لمخزون الأدوات المستهلكة و الصيدلانية."

2/ في مجال التأطير :

تتكون مصلحة النشاط الاجتماعي من المستخدمين التاليين :

1 مكلف بمصلحة النشاط الاجتماعي.

2 إطارات (متصرف محلل -متصرف رئيسي) مكلفون بتفعيل و متابعة النشاطات الاجتماعية ، الاتفاقيات

1 كاتبة.

1 مساعد محاسب.

2 مساعدتان اجتماعيتان

2 منشطان ثقافيان.

2 عونان للأمن و الوقاية .

و قد خضع كل من المكلف بمصلحة النشاط الاجتماعي، و المساعدتان الاجتماعيتان إلى تكوين لفترات متقطعة في مراكز مختصة عبر مختلف ولايات الوطن.

أما فيما يخص المركز الطبي الاجتماعي فهو يتكون من:

1 إطار مكلف بتسيير المركز الطبي (و قد خضع هو الآخر إلى تكوين) .

1 طبيبة عامة مختصة في الصحة العمومية .

1 جراحة أسنان عامة مختصة في الصحة العمومية .

1 مساعدة العيادي النفساني .

1 ممرض.

و تسعى المصلحة إلى إنشاء خلية للاستماع للموظفين و العمال و ذوي الحقوق، و كذا الاستعانة بسيارة و سيارتي خدمة .

معلومات عامة	
الموقع و عنوان المقر	الحي الإداري 70 مكتب بلدية المسيلة
المساحة المبنية	90م ²
عدد الطوابق	1 (طابق أرضي)
عدد المكاتب	07 مكاتب
رقم هاتف المركز و الفاكس	035.35.06.90
بعد المركز الاجتماعي عن مقر الولاية	20 متر

المطلب الثالث: أهداف مصلحة النشاط الاجتماعي و المركز الطبي .

في إطار تعدد النشاطات الموجهة لفائدة الموظفين و ذوي حقوقهم، على المدى القصير، المتوسط و البعيد. تعطى الأولوية مباشرة للجانب الطبي و الاجتماعي و كذا الجانب الثقافي و الترفيهي من أجل تحقيق الأهداف و النتائج المرجوة و المحددة مسبقا المتمثلة في :

1 – الجانب الطبي :

يعتبر هذا المجال ذو أهمية حيوية، عن طريق التكفل الفعلي و الدائم و الذي يسهل تجسيده عن طريق توفر الهياكل المناسبة من خلال:

أ/ إنشاء أقسام متخصصة:

* الشؤون الطبية.

* الطب الوقائي.

* الأنشطة العلاجية

* المراقبة الطبية.

* المتابعة النفسانية.

* صيانة المعدات الطبية.

* تموين الهياكل الصحية.

ب/ الشؤون الطبية:

* تدعيم بمستخدمين طبيين و شبه طبيين من أجل ضمان تغطية صحية لأكثر عدد من الأفراد.

* وضع برنامج متابعة المرضى الماكثين بالمستشفى و/ أو التحويلات للعلاج بالخارج .

* إعداد اتفاقيات مع مختلف المؤسسات المتخصصة في :

التصوير الطبي.

التحاليل الطبية.

أطقم الأسنان و طب الأسنان .

النظارات الطبية.

الجراحة.

الطب العام .

إحداث مستوصفات .

ج/ الطب الوقائي :

يعد طب العمل التزاما يقع على عاتق المؤسسة المستخدمة ، و يجب عليها التكفل به (نص المادة 13 من القانون رقم 88-07) المؤرخ في 1988/01/26 المتعلق بالوقاية الصحية و الأمن و طب العمل . و يتم تفعيل طب العمل عن طريق إحداث متخصص يكلف بالقيام بجميع التدابير التي تستخدم في هذا السياق لاسيما :

* الفحوص و المراقبة الطبية.

* حملة التطعيم.

* مكافحة أي شكل من أشكال العدوى و انتشار المرض.

* الحرص على النظافة و النقاوة و إنشاء الطب المتنقل.

* التكفل بمهام مراقبة النظافة و النقاوة في الأماكن العامة.

* إعداد برنامج للزيارات التشخيصية .

* اتخاذ إجراءات وقائية في الوسط المهني متعلقة بكل الظواهر التي من المحتمل أن تضر بصحة الموظفين .

* السهر على ضمان الفحص الطبي قبل التوظيف .

* التكفل و مساعدة كل فرد يعتبر ضحية لمرض مهني.

د/ المتابعة النفسية:

* إنشاء خلية للإصغاء في مجال الوقاية و المساعدة النفسية .

* ضمان التكفل النفسي الفردي للمستخدمين و ذوي حقوقهم.

* إعداد تقييمات و حصائل عن المتابعة النفسية للموظفين و الخبرات المعدة في هذا المجال .

و/ تموين المرافق الصحية و صيانة المعدات الطبية :

* متابعة و مراقبة المراكز الطبية الاجتماعية و المستوصفات .

* تزويد هذه المراكز بالمستخدمين الطبيين و الشبه طبيين.

* ضمان التوزيع العقلاني للتجهيزات الطبية و المواد المستهلكة .

* إجراء إحصاء دوري لكل احتياجات المرافق الصحية .

2- الخدمات الاجتماعية :

أ/ إحداث عدد من النشاطات لفائدة الموظفين و ذوي حقوقهم بغية تحسين شروط عملهم و رفايتهم،

لاسيما:

* إعداد اتفاقيات مع مختلف الشركات و المؤسسات بغية الاستفادة من الخدمات التي تقدمها،لاسيما

- إقامات علاجية أو للراحة في مختلف محطات المعالجة بالمياه المعدنية على المستوى الوطني .

- إبرام اتفاقيات مع مختلف وسائل النقل للشبكات الوطنية و الدولية، و بالخصوص الجنوب و أقصى الجنوب :

البرية.

البحرية.

الجوية.

السكك الحديدية.

- * عقد اتفاقيات مع مراكز الراحة و المخيمات الصيفية و/ أو الترفيهية.
- * تحديد الاحتياجات بخصوص المياكل الاجتماعية، الثقافية و/ أو الترفيهية.
- * تنظيم فعاليات و نشاطات ثقافية و ترفيهية في المناسبات الدينية أو غيرها من المناسبات .
- * منح قروض من صندوق الخدمات الاجتماعية .
- * المساهمة في إنشاء تعاونيات عقارية و تقديم الدعم و المساعدة لشراء عقارات للاستخدام السكني.
- * دراسة و تحليل طلبات المساعدة و الإغاثة للموظفين و العمال الذين يواجهون وضعيات صعبة
- * مساعدة و إعانة المتقاعدين و ذوي حقوقهم .
- * منح و تسيير القروض المقدمة في إطار اقتناء السكنات .

ب/ المساعدة الاجتماعية:

- يشكل هذا المجال ذو الحساسية الفائقة الركيزة الأساسية لنشاطات المساعدة المتبادلة و التضامن عن طريق الدعم المعنوي الذي يقدمه المساعدون الاجتماعيون بشكل يومي بما في ذلك:
- * إجراء تحقيقات اجتماعية تجاه الموظفين سواء في الوسط المهني أو العائلي.
 - * تحسين ظروف تأقلم الأفراد و عائلاتهم مع الظروف الخاصة و الصعبة .
 - * التكفل و المرافقة المادية و المعنوية للعائلات التي تواجه حالات صعبة.
 - * نسج روابط مهنية مع كافة المصالح المعنية بالنشاطات الاجتماعية البيئية المحيطة (مديرية النشاط الاجتماعي، المراكز المختصة، الإدارات) .

3- الأنشطة الرياضية:

إن ممارسة الأنشطة الرياضية و الترفيهية في الوسط المهني ، أمر لا بد منه نظرا لعدة اعتبارات و عليه فمن المفروض إعادة تنشيط هذا المجال من خلال إنشاء هذه النشاطات على جميع المستويات لاسيما :
* وضع برامج للتكوين بالتعاون مع الهيئات الناشطة في المجال الرياضي .
* إبرام اتفاقيات في مجال النشاطات الرياضية و الترفيهية لاستغلال الهياكل التابعة لقطاعات أخرى .

في هذا الصدد ينبغي إعطاء الأهمية اللازمة ل :

الرياضات الجماعية.

الرياضات في إطار المنافسة .

الرياضات الإبداعية و الترفيهية .

المبحث الثاني: نوعية الخدمات المقدمة و الأفراد المستفيدين منها

المطلب الأول : الخدمات المقدمة

في إطار تفعيل نشاط مصلحة النشاط الاجتماعي، فيما يخص التكفل بكل الخدمات ذات الطابع الاجتماعي ، لاسيما تلك المتعلقة بالمجال الطبي، المساعدة الاجتماعية، النشاط الرياضي، الثقافي و الترفيهي. فقد قامت المصلحة و تحت إشراف وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية بإبرام اتفاقيات مع مؤسسات مختصة في العديد من المجالات :

أ/ المجال الطبي :

1-التحاليل الطبية :

في إطار تقديم خدمات التحاليل لفائدة الموظفين و العمال قيد الخدمة و المتقاعدين و ذوي حقوقهم (الزوجة ، الأبناء، الأب و الأم) المنتمين لقطاع الجماعات المحلية لولاية المسيلة (الولاية ،الدوائر، البلديات، مديرية المواصلات السلوكية و اللاسلوكية، و مندوبية الحرس البلدي) فقد أبرمت اتفاقيتين و هما :

الأولى : تمت مع مخبر التحاليل الطبية بصيدلية ملوكي بالمسيلة ، و كان ذلك بتاريخ 05 أكتوبر 2017، حيث تضمن العقد مجموعة من المواد تمت مراجعتها باتفاق طرفي العقد ، فيما يخص مجموعة من النقاط نذكر من أهمها :

مدة الاتفاقية : سنة واحدة قابلة للتجديد .

التخفيضات المقترحة حددت حسب كشف أسعار التحاليل الطبية المرفق للاتفاقية، حيث قدرت النسب ب 20 و 30% حسب نوع التحاليل .

الثانية : تم إبرامها مع مخبر التحاليل الطبية بصيدلية قريشي بالمسيلة بتاريخ 05 فيفري 2019، من أجل تمكين مستخدمي القطاع الاستفادة من تخفيضات في مجال التحاليل الطبية و التي تتراوح بين 20 و 30 % ، حسب نوع التحليل .

2- التصوير الطبي :

تم إبرام اتفاقية مع مركز الشفاء للتصوير الطبي بالأشعة " الدكتور شاكر بلقاسم " بالمسيلة بتاريخ 2019/01/31 ، من أجل تمكين مستخدمي القطاع الاستفادة من تخفيضات في مجال التصوير الطبي كما يلي :

نوع الفحص	نسبة التخفيض
Echographie	٪ 30
Echo Doppler	٪ 30
RX	٪ 20
Examens Spécialisées	٪ 20
Scanner	٪ 20
IRM	٪ 20

3- النظارات الطبية :

في هذا الصدد تم الاتفاق مع متعاملين و هما :
*محل النظارات الطبية (فدوادم) من أجل تمكين مستخدمي القطاع للاستفادة من تخفيضات في مجال
النظارات الطبية و الشمسية كما يلي :

الرقم	نوعية العرض	نسبة التخفيض
01	نظارات طبية	20 %
02	نظارات شمسية	25 %
03	عدسات للرؤية و عدسات ملونة	15 %
04	محلول خاص بالعدسات	10 %

*محل النظارات الطبية (نظارات فتيحة) : و كانت التخفيضات كالأتي :

الرقم	نوعية العرض	نسبة التخفيض
01	نظارات طبية	20 %
02	نظارات شمسية	20 %
03	عدسات طبية	20 %

4- الجراحة العامة :

في هذا المجال تم إبرام اتفاقية بتاريخ 19 أبريل 2018 لمدة سنة قابلة للتجديد لتقديم خدمات في الجراحة الطبية مع " المؤسسة الاستشفائية الخاصة القلعة " بالمسيلة ، بتخفيض يقدر ب 20 ٪ من مبلغ العملية الجراحية .
بعد انقضاء مدة الاتفاقية لم تقم المصلحة بتجديد العقد مع المؤسسة الاستشفائية الخاصة القلعة .

ب/ مجال النقل و التأمين :

حيث قامت الوزارة بإبرام اتفاقية مع الشركة الجزائرية للتأمينات، للاستفادة من تخفيضات في هذا المجال و التي كانت للرتب و المناصب التي يشغلها الموظفون و العمال المنتمين للقطاع كالأتي :

النسبة التخفيض في تأمين أخطار السكن	النسبة التخفيض في تأمين السيارات	الصنف
% 45	% 80	الأمين العام الوالي رئيس الديوان المفتش العام المدرء العامون المدرء الأمين العام للولاية
% 40	% 70	رئيس الدائرة رئيس المجلس الشعبي الولائي رئيس المجلس الشعبي البلدي
	% 60	ملحق بالديوان رئيس مصلحة أمين عام الدائرة أمين عام البلدية
% 30	% 50	باقي الإطارات و الموظفين و العمال التابعين للقطاع، وكذا موظفي الحرس البلدي

أما في مجال النقل :

فقد قامت الوزارة بإبرام اتفاقيات مع وسائل النقل البرية و الجوية :

وسائل النقل البرية : تمثلت في النقل بالسكة الحديدية حيث يستفيد الموظفون من تخفيض في الاشتراك السنوي للنقل بمئات الوسيلة .

وسائل النقل الجوية : فقد أبرمت اتفاقية مع طيران الطاسلي و تخص تخفيضات على رحلات المستفيدين من الخدمة عبر التراب الوطني ، و التي كانت موضحة في الجداول المرفقة للاتفاقية ، و كذلك الرحلات خارج التراب الوطني و المتجهة فقط نحو فرنسا و عبر الخطوط الأتي ذكرها : (مارساي - ليون - باريس - سترسبورغ) و كانت التخفيضات قد وضحت في جداول مرفقة للاتفاقية .

ج/ في مجال القروض البنكية :

قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و بنك البركة الجزائري، بإبرام اتفاقية بتاريخ 08 جانفي 2017 من أجل منح قروض لفائدة موظفي الجماعات المحلية بنسب فائدة مخفضة في إطار المراجعة .

فيما يخص القروض الاستهلاكية (نسبة الفائدة المطبقة 6 ٪ - مدة التسديد من 48 إلى 60 شهر المبلغ الأقصى 1 500 000 دج)

أما فيما يخص القروض العقارية: فكانت النسبة 7 ٪ ، مدة التسديد 240 شهر .

المبلغ الأقصى في حدود 90 ٪ من التكلفة الإجمالية .

و في هذا الإطار وضع البنك بعض الشروط نذكر منها :

سن العامل : تم تحديده ب 70 سنة لأخر قسط تم دفعه .

يجب أن يكون الدخل الشهري الصافي للعامل أكبر أو يساوي 35000

و يمكن احتساب دخل الزوج(ة) العامل(ة)

د/ في مجال الاتصالات :

بتاريخ 02 ديسمبر 2018 تم إبرام اتفاقية مع متعامل الهاتف النقال جيزي DJEZZY، حيث يستفيد الموظفين و العاملين التابعين للقطاع من مزايا تفصيلية وفقا للبطاقة المرفقة للاتفاقية .
الاشتراك الشهري بقيمة 500 دج مع إمكانية اقتناء 05 لكل موظف .

500 دج	الاشتراك الشهري
الاتصالات نحو شبكة جيزي مجانية 24/سا/24 سا	المجانة نحو جيزي
1000 دج	الرصيد الشهري
5 جيجا	رصيد الانترنت

كذلك و بنفس التاريخ تم إبرام اتفاقية مع متعامل الهاتف النقال موبيليس ، من أجل تمكين الموظفين من الاستفادة من المزايا التفصيلية وفقا للبطاقة المرفقة للاتفاقية .

La Win Parrainage

رصيد الترحيب المهدي 1000 دج+3 جيجا أوكتي مكالمات ورسائل نصية غير محدودة نحو موبيليس 03 ساعات مكالمات نحو كل الشبكات 5 جيجا أوكتي حجم الانترنت	الاشتراك الأول 1000 دج شهريا ، بمزايا:
رصيد الترحيب المهدي 1000 دج+3 جيجا أوكتي مكالمات ورسائل نصية غير محدودة نحو موبيليس 05 ساعات مكالمات نحو كل الشبكات 8 جيجا أوكتي حجم الانترنت	الاشتراك الثاني 1500 دج شهريا ، بمزايا:
رصيد الترحيب المهدي 1000 دج+3 جيجا أوكتي مكالمات ورسائل نصية غير محدودة نحو موبيليس 08 ساعات مكالمات نحو كل الشبكات	الاشتراك الثالث 2600 دج شهريا ، بمزايا:

كذلك تم إبرام اتفاقية مع اتصالات الجزائر بخصوص الاستفادة من تخفيضات في خدمة الانترنت .

و/ في المجال الترفيهي :

تم الاتفاق مع مركز الترفيه العائلي "سينما XD" ببلدية المسيلة بتاريخ 19 أبريل 2018 ، من أجل تقديم تخفيضات في تذاكر الدخول للمركز بنسبة 50 % لفائدة موظفي و العمال قيد الخدمة و متقاعدي الجماعات المحلية .

للاستفادة من الخدمات السالفة الذكر يجب على المعني إحضار الوثائق التالية :

* شهادة عمل لإثبات مقر العمل/ أو بطاقة المتقاعد .

* شهادة عائلية .

* نسخة من بطاقة التعريف الوطنية للزوجة .

* نسخة من : وصفة التحاليل - الراديو - وصفة النظارات .

إضافة للخدمات السالفة الذكر تقوم المصلحة بتنظيم أيام تحسيسية، لفائدة موظفي و عمال الجماعات المحلية تدور حول مواضيع مختلفة، و بحضور مختصين في المجال، و من بين أهم الأيام التي تم تنظيمها : يوم تحسيسي حول القلق المهني ، يوم تحسيسي حول مرض السكري .

كما يقوم المركز بتنظيم حملات التبرع بالدم سنويا ، و كذلك تسطير برنامج للفحص الطبي الدوري لجميع موظفي و عمال الجماعات المحلية، بالتنسيق مع المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالمسيلة .

المطلب الثاني:الأفراد المستفيدين من الخدمات

يستفيد من الخدمات المقدمة من طرف مصلحة النشاط الاجتماعي، و المركز الطبي الاجتماعي كل الموظفين و العمال قيد الخدمة و المتقاعدين، و ذوي حقوقهم المتمثلين في الزوجة، الأبناء والوالدين، المنتمين للجماعات المحلية بولاية المسيلة وهم:

الولاية – الدوائر – البلديات .

مديرية المواصلات السلوكية و اللاسلوكية .

مندوبية الحرس البلدي.

مديرية الحماية المدنية لولاية المسيلة .

و قد ضمت مؤخرا خلال شهر جويلية من سنة 2020 كلا من :

المؤسسة الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بالمسيلة .

المؤسسة الولائية لتسيير المساحات الخضراء بالمسيلة .

و فيما يلي حصيلة للخدمات المقدمة خلال سنتي 2019 و 2020 .

حصيلة للخدمات المقدمة خلال سنة 2019

المجموع	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	المؤسسة
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	طيران الطاسلي
286	28	24	22	18	17	14	21	18	26	41	25	32	الشركة الجزائرية للتأمين
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	TALA
35	3	0	1	0	0	0	0	0	10	7	5	9	مونطيس
33	4	2	3	1	0	6	3	2	2	4	3	3	اتصالات الجزائر
9	0	2	1	0	0	2	0	0	1	1	0	2	بنك البركة
460	37	33	38	37	41	31	36	24	33	41	52	57	مخبر التحاليل ملوكي
11	0	0	4	1	1	1	0	0	1	3	0	0	مصحة القلعة
225	24	26	28	26	14	15	10	18	31	26	7	0	مخبر التحاليل قريشي
255	21	20	32	28	22	20	11	17	27	23	30	4	التصوير الطبي شاكر
52	0	0	0	0	0	0	0	0	18	34	0	0	سينما XD
24	11	3	2	6	0	2	0	0	0	0	0	0	نظارات فؤاد
8	2	1	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	نظارات فتيحة
1399	130	112	135	118	95	91	81	79	149	180	122	107	المجموع

حصيلة للخدمات المقدمة خلال سنة 2020

المجموع	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	المؤسسة
1						0	0	0	0	1	0	0	طيران الطاسلي
205						29	24	24	27	34	27	40	الشركة الجزائرية للتأمين
2						0	0	0	0	1	1	0	TALA
11						1	2	0	0	3	1	4	مويدليس
29						6	3	1	3	7	6	3	اتصالات الجزائر
0						0	0	0	0	0	0	0	بنك البركة
281						52	34	29	20	51	42	53	مخبر التحاليل ملوكي
136						15	16	3	5	23	40	34	مخبر التحاليل قريشي
176						23	18	9	15	39	36	36	التصوير الطبي شاكور
10						0	0	0	0	0	0	10	XD سينما
38						5	4	0	2	9	15	3	نظارات فؤاد
22						2	1	0	0	4	5	10	نظارات فتيحة
911						133	102	66	72	172	173	193	المجموع

خاتمة عامة

الخاتمة العامة :

إن العنصر البشري يعتبر اللبنة الأساسية التي تبني عليها المنظمات ، فهو الذي يرسم الأهداف و يخطط للوصول إليها و ينفذها ، و بالتالي فإن انحرافه بلا شك سوف يؤثر على المنظمة مما يعيق تحقيقها للأهداف الموضوعة و يعطل مسيرتها، و إذا كان من السهل على المنظمة توفير الموارد المادية إلا أنها قد تعجز أحيانا على الحصول على الموارد البشرية الراغبة في العمل و الإنتاج أو الحفاظ عليها و استغلال طاقتها الكامنة (علي بن يحي الشهرى :2002،34) ، و يعتبر الرضا الوظيفي من بين أهم الأسس التي يجب أن تولى عناية كبيرة و بحث و دراسة من أجل التعرف على مشاعر الأفراد و اتجاهاتهم المختلفة ، و منه التعرف على جوانب القصور و معرفة مشاكلهم و وضع الحلول المناسبة لها ، و التي تكفل للمنظمة تحقيق أهدافها .

و لقد توصلنا من خلال بحثنا هذا إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الحوافز المعنوية المتمثلة في برامج الرعاية الصحية و الاجتماعية التي توفرها كل من مراكز النشاط الاجتماعي ، و المراكز الطبية لعمال و موظفي و متقاعدي الجماعات المحلية .

و عليه توصلنا إلى بعض النتائج :

- يعتبر المورد البشري من أهم الموارد في المنظمة، فهو الركيزة الأساسية لكافة العمليات و الأنشطة التي تمارسها في تحقيق أهدافها .
- يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة التي تساهم في تخفيض معدلات التغيب و دوران العمل و حوادث العمل .
- رضا المورد البشري عن عنصر معين من عناصر الرضا الوظيفي في فترة معينة ، لا يعني بالضرورة استمرار هذا الرضا مستقبلا ، كما أنه ليس دليلا كافيا عن رضاه عن العناصر الأخرى ، و ذلك لتعدد و تغير حاجاته و رغباته .

و من خلال معايشتنا لأرض الواقع باعتبار ميدان الدراسة هو مقر العمل بالنسبة لإحدى الباحثين فقد توصلنا إلى بعض الاقتراحات و التوصيات التي كانت محور اهتمام و انشغال الموظفين و العاملين نذكر من أهمها ما يلي :

- عقد اتفاقيات في الجانب الطبي (التحاليل - التصوير الطبي... الخ) مع المؤسسات المختصة على مستوى دوائر ولاية المسيلة من أجل تقريبها و تخفيف عبئ التنقل لبعدها المسافة على الموظفين و العاملين القاطنين بمختلف بلديات و دوائر الولاية .
- عقد اتفاقيات في مجال الجراحة مع مختلف المصحات المختصة .
- عقد اتفاقيات مع مختلف المؤسسات المختصة في مجال التأمين عبر جميع دوائر ولاية المسيلة .
- أما فيما يخص القروض الاستهلاكية و العقارية ، يرجى من الجهة الوصية مراجعة بعض شروط المنح خصوصا فيما يتعلق بالأجر و الذي يجب أن يساوي أو يفوق مبلغ 35000 دج . باعتبار أغلبية الموظفين و العمال لا يستوفون الشرط .

1. برباح محمد الأمين، موساوي يحيى، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016، ص 4.
2. مريم دحدوح، دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء موظفي المؤسسات الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم و الاتصال، تخصص اتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2015-2016، ص 44.
3. بن صوشة جابر، واقع متطلبات تجسيد الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال التجارة الدولية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014-2015، ص 10.
4. ظريف أمال، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2016-2017، ص 48.
5. أحمد الصالح سالم، دوقات أمعمر، السلوك القيادي و علاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الوطنية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2014-2015، ص 65-66.
6. بن زوة أحلام، ممارسة مديري المدارس الابتدائية لأساليب إدارة التغيير و علاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين من وجهة نظرهم، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة و تسيير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الربري بن مهدي، أم البواقي، 2017-2018، ص 54-55.
7. زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي و أثرها على إدارة الموظفين في المؤسسة، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013-2014، ص 24.
8. مديجة خشة، نادية رويح، أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2013-2014، ص 26-27.

9. بن عزيزة كريمة، زواولة فتيحة، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين و أثره على الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم والاتصال، تخصص وسائل الإعلام و التنمية المستدامة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، 2017-2018، ص 53-54.
10. فوزي أسماء، قادة بن عبد الله حنان، التحفيز و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة و اقتصاد المؤسسة، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2016-2017، ص 71-72.
11. العربي حكيم، منقلاقي يزيد، أثر الرضا الوظيفي على الأداء في المنظمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013-2014، ص 38.
12. شيحة حنان، تسيير الحياة المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة مكملة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2014-2015، ص 78.

رسائل الماجستير:

13. حبيبة محمد دفع الله أحمد، الرضا الوظيفي و أثره على أداء العاملين، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم، السودان، 2007، ص 9.
14. عزيزون زهية، التحيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2007، ص 120-121.

أطروحات الدكتوراه:

15. معروف الهواري، الرضا الوظيفي وعلاقته بمجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، وهران، 2016-2017، ص 26-27-28.
16. عبد الحليم جلال، الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد ملين دباغين، سطيف، 2015-2016، ص 88-89-90.

17. نوال إسحاق الكندري، نموذج مفتوح لدور الرضا الوظيفي و العلاقة بين التسويق الداخلي و جودة الخدمات التعليمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الكويت، 2016، ص 123-124.
18. برو هشام، أثر النمط القياد لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018-2019، ص 154.

المجلات العلمية:

19. نورة محمد البلهيد، مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريات، المجلة التربوية المتخصصة، جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن، بدون ذكر البلد، المجلد 3، العدد 10، 2014، ص 152.