

الفصل الاول :

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

الفصل الثاني :

الاطار العام للدراسة

الفصل الثالث :

الاجراءات الميدانية للدراسة

الفصل الرابع :

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

الفصل الخامس :

استنتاجات واقتراحات

كلمة شكر وحرمان

خير بدأ الكلام بمحكم التنزيل قوله عز وجل :

(وإذا تآذن ربكم لئن شكرتم لأزيدنكم ولئن كفرتم إن عذابي لشديد)

الآية 7 سورة إبراهيم

فكما يقال دين الله أحق بالقضاء فان شكر الله أولى بالابتداء ' فالحمد لله الذي

علمنا كما علم سيدنا إبراهيم وفهمنا كما فهم سيدنا إسماعيل

وكل الفضل له على أن أعاننا على تكملة هذا البحث 0

ويقول نبينا الكريم صلى الله عليه وسلم :

(من لم يشكر الناس لم يشكر الله) فلذلك أتقدم بالشكر الجزيل إلى :

أغلى ما في الوجود الوالدين حفظهما الله والى إخواني

وكل الأصدقاء ولكل من مد لي يد المساعدة سواء من قريب أو من بعيد

' وكل الشكر إلى الأستاذة الفاضلة : دحماني نعيمة

التي أشرفت على هذا بحثي هذا ' والتي أبدا لم تبخل بتوجيهاتها القيمة '

فقد كانت بحق مثال الانضباط والالتزام والإخلاص في العمل .

فعمسى جهدهم فينا يثمر

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	كلمة شكر
أ	مقدمة
الفصل الأول : الخلفية النظرية والدراسات السابقة	
04	تمهيد
05	1 - الخلفية النظرية
05	1-1- بيئة العمل
16	1-2 - الرضا الوظيفي
26	2 - الدراسات السابقة
35	خلاصة
الفصل الثاني : الإطار العام للدراسة	
37	1- الكلمات الدالة في الدراسة
37	1-1- بيئة العمل
37	1-2- الرضا الوظيفي
39	2- إشكالية الدراسة
40	3- أهداف الدراسة
40	4- أهمية الدراسة
40	5- فرضيات الدراسة
الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية للدراسة	
42	تمهيد
43	1- الدراسة الاستطلاعية
44	2- المنهج المتبع في الدراسة
44	3- مجتمع وعينة الدراسة
45	5- أدوات جمع البيانات والمعلومات
45	6- إجراءات التطبيق الميداني

قائمة المحتويات :

45	7_ الأساليب الإحصائية
الفصل الرابع : عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها	
48	1- عرض نتائج الدراسة
53	1_1- مناقشة نتائج المحور الأول
68	1_2- مناقشة نتائج المحور الثاني
79	1_3- مناقشة نتائج المحور الثالث
الفصل الخامس : استنتاجات واقتراحات	
83	1_ الاستنتاجات
83	2_ الاقتراحات
84	3_ الآفاق المستقبلية
85	المراجع المعتمدة في الدراسة
89	الملاحق

قائمة الجداول :

رقم الصفحة	الجدول	الرقم
48	نتائج مدى مناسبة الهيكل التنظيمي لأداء المهام	01
49	نتائج مدى تداخل الوظائف في مختلف المستويات الإدارية	02
50	نتائج مدى عدالة توزيع المهام	03
51	نتائج شعور الموظف انه في المكان المناسب	04
52	نتائج مدى شعور الموظف عن أدائه	05
53	نتائج مدى مناسبة الهيكل التنظيمي لبيئة العمل	06
56	نتائج مدى مناسبة الحوافز للجهد المبذول	07
57	نتائج مدى إن كانت الحوافز مبالغ مالية	08
58	نتائج إذا كان الرئيس يكافئ الموظف على أدائه	09
59	نتائج مدى إن كانت المكافآت المادية رفع الأجر	10
60	نتائج إن كانت المكافآت المادية عبارة عن هدايا	11
61	نتائج مدى مساهمة العلاوات في تحفيز العامل	12
62	نتائج مدى كفاية الأجور	13
63	نتائج مدى تلاءم الأجر مع الجهد المبذول	14
64	نتائج مدى حصول الموظف على اجر كافي دون حوافز أهم من الحصول على اجر ضعيف دون حوافز	15
65	نتائج مدى رضا الموظف عن منح المردودية	16
66	نتائج مدى زيادة المكافآت من رضا الموظف	17
67	نتائج مدى مساهمة المنح في الاستقرار	18
68	نتائج مدى مساهمة الحوافز المادية في رضا الموظف	19
73	نتائج الأساس الذي تتم فيه الترقيات في مؤسسة بالكفاءات	20
74	نتائج مدى رضا الموظف عن نظام الترقية	21
75	نتائج مدى إتاحة الفرص لإبداء الآراء والمقترحات	22
76	نتائج مدى رضا الموظف عن الترقيات الشرفية	23
77	نتائج مدى مدح الرئيس للموظفين	24
78	نتائج مدى مساهمة الشهادات التقديرية في إرضاء الموظفين .	25
79	نتائج مدى مساهمة الحوافز المعنوية في رضا الموظفين .	26

قائمة الأشكال :

الرقم	الشكل	الصفحة
01	مبادئ الإدارة لفايول	12
02	العلاقات بين الرضا والأداء الوظيفي وفق لمنظور العلاقات الإنسانية	17
03	نموذج مظهر الرضا الوظيفي	19
04	يوضح مدى مناسبة الهيكل التنظيمي لأداء المهام	48
05	يوضح مدى تداخل الوظائف في مختلف المستويات الإدارية	49
06	يوضح مدى عدالة توزيع المهام	50
07	يوضح مدى شعور الموظف انه في المكان المناسب	51
08	يوضح مدى شعور الموظف عن أدائه	52
09	يوضح مدى مناسبة الحوافز للجهد المبذول	56
10	يوضح مدى إن كانت الحوافز مبالغ مالية	57
11	يوضح إذا كان الرئيس يكافئ الموظف على أدائه	58
12	يوضح مدى إن كانت المكافآت المادية رفع الأجر	59
13	يوضح إن كانت المكافآت المادية عبارة عن هدايا	60
14	يوضح مدى مساهمة العلاوات في تحفيز العامل	61
15	يوضح مدى كفاية الأجور	62
16	يوضح مدى تلاءم الأجر مع الجهد المبذول	63
17	يوضح مدى حصول الموظف على اجر كافي دون حوافز أهم من الحصول على اجر ضعيف دون حوافز	64
18	مدى رضا الموظف عن منح المردودية	65
19	نتائج مدى زيادة المكافآت من رضا الموظف	66
20	يوضح مدى مساهمة المنح في استقرار الموظف .	67
21	يوضح أساس الترقية في مؤسسة بالكفاءات .	73
22	يوضح مدى رضا الموظف عن نظام الرقية .	74
23	يوضح مدى إتاحة الفرص لإبداء الآراء والمقترحات .	75
24	يوضح مدى رضا الموظف عن الترقية الشرفية .	76
25	يوضح مدى مدح الرئيس للموظفين .	77
26	يوضح إن كانت الشهادات التقديرية ترضي الموظفين .	78

تسعى المنظمات والمؤسسات جاهدة اليوم إلى تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها , لذلك تجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي , من خلال إتباع سياسات وإجراءات مختلفة , بتوفير الإمكانيات والموارد المادية والبشرية والمعلومات الضرورية , ولا شك أن وجود بيئة عمل ملائمة ومثالية مشجعة وتعتبر مقوما أساسيا لنجاح أي مؤسسة في القرن الواحد والعشرين , فصناعة بيئة عمل جيدة تصنع فوائد جمة تعود على المؤسسة فزيادة إنتاجها وجودتها وزيادة مستويات الأداء الوظيفي فيها وتحسينه .

وبيئة العمل بشكل بسيط هي الظروف المحيطة بالعاملين في وقت ومكان العمل ، فعند توفير أفضل الظروف للعامل من خدمات ومرافق فذلك يحفز على إعطاء أفضل ما لديه، اما في حال كانت هذه الظروف سيئة فذلك يقود إلى الخمول وقلة الإبداع والإنتاج.

يتمتع الموظفون العاملون في شركات تتوفر فيها بيئة عمل مناسبة بالنشاط وكثرة العطاء وزيادة الحافز لديهم ، فبيئة العمل هي كل الظروف المحيطة بالعامل في مكان عمله أو في وقت عمله من ظروف مكانية أو زمانية أو معنوية ومادية ، فقد يكون مكان العمل ملائما تتوفر فيه المرافق والخدمات للموظف فيعطي أفضل ما عنده من الجهد ، وقد يكون مكان العمل سيئا لا تتوفر فيه أدنى متطلبات الراحة فتجد الموظفين والعاملين يتسمون بالخمول وقلة الحافز وضعف الإبداع ، وهناك العوامل المادية والمعنوية التي تسهم إسهاما كبيرا في توفير البيئة المناسبة للموظفين والعاملين ، فعندما يكرم الرئيس أو المسئول موظفيه بأن يصرف لهم مكافأة أو زيادة على راتبهم في نهاية كل سنة يكون ذلك حافزا لهم ، وعندما يشكرهم على أعمالهم شفهيًا أو كتابيا يكون ذلك أيضا دافعا لهم ومحفزا ، فكل تلك العوامل تسهم إسهاما كبيرا في تحسين ظروف العاملين.

فالجزائر كغيرها من الدول تسعى إلى إدخال بعض التعديلات بتواكب التكرور الحاصل في مختلف الدول وإعادة هيكلة الإدارات واستقلالية المؤسسات , والشروع في الدخول في اقتصاد السوق , ورغم بعض الانجازات المحققة فما زالت مؤسساتنا تعاني من عدة مشكلات حالت دون تحقيق الأهداف المنشودة وعليه فان هذه الدراسة انطلقت من فهم وتحليل بيئة العمل من اجل تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية .

وعلى هذا الأساس قمنا بهذه الدراسة حول بيئة العمل ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي , وقد قسمت الدراسة إلى جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي ولخصت هذان الجانبان في خمسة فصول .

الفصل الأول : حول الخلفية النظرية والدراسات السابقة والمشاهدة بتقديم المرجعية النظرية .

الفصل الثاني : حول الإطار العام للدراسة .

الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية للدراسة .

الفصل الرابع : عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها .

الفصل الخامس : الاستنتاجات والاقتراحات .

تمهيد :

يعتبر العنصر البشري الدعامة الأساسية التي يعتمد عليها نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها فالمعدات الحديثة والخطط البارة والتنظيمات الإدارية السليمة لا تجري إلا إذا وجد العنصر البشري القادر العمل والراغب فيه , ومن هنا تأتي أهمية بيئة العمل التي تتوفر عليها المنظمة والتي تحرك طاقات العاملين وتشحذ هممهم وتدفعهم إلى العمل , فالفرد له حاجات إذا أشبعت أصبح أكثر شعورا بالرضا وأكثر إقبالا على العمل لان مستوى أداء الفرد يعتمد على قدراته ومهاراته التي يجوزها ويقوم بتطبيقها داخل بيئة العمل التي ينتمي إليها , ويعتمد أيضا على روحه المعنوية ودافعيته للعمل التي تعني الحالة النفسية والذهنية التي تعبر عن نفسها بالانتماء والولاء للمؤسسة والحماس للعمل والتعاون والاعتزاز بالخدمة والتفاني في أداء الواجبات .

1- الخلفية النظرية :

1-1 بيئة العمل :

تعرف بيئة العمل بأنها: مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية ولكنها تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة وهي مرتبطة بعناصر في داخل حدود المنظمة ، وتعرف أيضا العناصر من البيئة الخارجية المنظمة والمرتبطة أو المحتمل ارتباطها بوضع الأهداف والوصول إليها، وتشمل المنافسين والمستهلكين والموردين والعملاء والمنظمات التي تمارس رقابة على المنظمة والاتحادات المختلفة والحكومة . (مبارك، 2008 ، ص 10)

ولقد أكد القريوتي الاستخدام المجازي لمفهوم بيئة العمل ، حيث أشار إلى تأكيد أهمية النظرة للمنظمات الإدارية على أنها كائن عضوي يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة، وهو بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى نجاح العملية الإدارية . (القريوتي محمد قاسم ، 1994 ، ص 13) وبيئة العمل كإطار معنوي تمثل الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة أو المؤسسة والمتضمن لمتغيرات عديدة مثل فلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل ونوع العلاقات بين أفراد التنظيم . (سليمان ، 1987 ، ص 27) فهي بذلك تشمل الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل .

1_2 عناصر بيئة العمل :

1_2_1 عناصر البيئة الإدارية : تتضمن هذه الخصائص:

أ. **النظم واللوائح** : من بدا التقدم الصناعي كبرت المنظمات في العصر الحديث وكان هناك جهد واع من جانب الإدارة لوضع آلية مناسبة من النظم واللوائح والإجراءات أو حتى القوانين التي تنظم الموارد البشرية في المنظمات أو المؤسسات . (شاندا وكوبرا ، 2002 ، ص 92.91)

حيث أصبح مم الضروري وضع القوانين والسياسات العامة التي تحكم كافة أشكال السلوك ، وبالتالي أصبحت النظم واللوائح المرشد والموجه للعاملين منذ اليوم الأول من التحاقهم بالعمل إلى اليوم الذي يتركون فيه . وتعتبر النظم واللوائح أن القوانين والسياسات من بين أهم عناصر بيئة العمل الداخلية، لأنها شرط أساسي في المؤسسة حتى يسود الانضباط والنظام ، حيث يعني هذا الأخير احترام الشرعية القانونية من كافة أفراد التنظيم والتزامهم بقوانين والأوامر والعمل على تطبيقها باستمرار وإتباع الإجراءات المحددة في مختلف التصرفات والسلوكيات والنشاطات . (العوالمه نائل عبد الحافظ ، 2009 ، ص 20)

ب. طبيعة العمل والتخصص:

تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات في بيئة العمل الداخلية علما أيضا أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لا بد أن تحدد طبيعة العمل اللازم أن النشاط الاقتصادي فهناك مثلا مؤسسات صناعية، خدماتية، تجارية الخ، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القول العاملة لأداء الأعمال كالمهام المختلفة . (النعيمي وجمال محمد, 2009, ص 18)

فمن يتمتع بدراية جيدة بمهامه عمله وطبيعته تكون لديه قدرة على استخلاص النتائج من المعلومات المتاحة لديه والخبرات المكتسبة إضافة إلى كونه يعمل بروح معنوية جيدة (طه طارق , 2006, ص 225) وشعوره بأهمية العمل المناط في المؤسسة، مما يؤدي إلى بذل جهد أكبر وتؤدي معرفة الفرد العامل أو المورد البشري لطبيعة عمله إلى فهم بيئة العمل التي يعمل من خلالها، مما يسهم ذلك في تأدية مهامه بكفاءة وفعالية، ويتولد لدى العامل في المؤسسة الشعور بالأهمية والانتماء نتيجة تأديته لوظائفه في التنظيم والتخصص يقصد به : الاعتماد على وظائف موصوفة جيدا بحيث أن لها خصائص مهنية وفنية وسلوكية محددة لها متطلبات ومؤهلات علمية مطلوبة لشاغلها . (العوالمه نائل عبد الحافظ , مرجع سابق, ص 100)

ج. الرقابة الإدارية :

تعد الرقابة الإدارية أحد أهم الوظائف الإدارية الرئيسية والتي بواسطتها تتحقق القيادة وتعرف أمها : ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة (البشرية والمادية) لتحقيق أهدافها . (بن نوار صالح, 2006, ص 86)

فالرقابة وفق هذا التعريف هي الأداة المناسبة التي تستند عليها الإدارة لمعرفة فعالية وكفاءة الطرق التي يتم بواسطتها إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف .

من جهة أخرى أشار هنري فايول إلى أن الرقابة تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة، والتعميمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرضها الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، كما أنها تطبق على كل شيء ومنها : الأشياء , الناس , الأفعال . (بن نوار صالح , مرجع سابق, ص 86)

د. تفويض السلطة :

يعتبر تفويض السلطة من العناصر الإدارية لبيئة العمل فقد تؤثر إيجابا أو سلبا حسب شكله في المؤسسة، ويعرف التفويض بأنه : "نقل الرئيس الإداري لبعض اختصاصاته إلى بعض مرؤوسيه ليمارسها دون الرجوع إليه مع بقاء مسؤوليته على تلك الاختصاصات المفوضة . (زوليف مهدي حسن , 1999, ص 67)

والقائد الذي يفوض سلطته وأعماله لمرؤوسيه، يؤمن بإخلاصهم وولائهم وتعاونهم ويتوقع المزيد منهم ، هذا يسمح للقائد باكتشاف ومعرفة المهارات المختلفة التي يتميز بها مرؤوسيه لأن تفويض السلطة يدفع بالمرؤوس إلى استعمال قدراته ومواهبه.

هـ. الاتصال الإدارية :

تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل الداخلية لكونها تتعلق كثيرا بطبيعة وأسلوب القيادة السائد، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضا عنصر أساسي لتسيير العمل والمهام لذلك يعرف على انه : تلك المعلومات بين شخصين أو أكثر، عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسول إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين تتضمن معلومات وأفكار . (عبد الباقي , 2005 , ص 249)
الاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة صاعدة أو نازلة أو متوازية فالاتصالات الصاعدة هي الاقتراحات، الأفكار الشكاوي، المذكرات والتقارير التي يرفعها مسؤولوا الإدارات الإشرافية والوسطى إلى الإدارة العليا أما الاتصالات النازلة فهي الأوامر، القرارات، التعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الأدنى . (فليه وعبد المجيد , 2009 , ص 297)

و. العلاقات الرسمية والغير رسمية :

كون المنظمات والمؤسسات تضم أعدادا كبيرة من الموارد البشرية فإن أهم سمة تطغى عليها هي سيطرة البعد الاجتماعي والإنساني ويظهر ما يسمى بالعلاقات حتى تتم الأعمال وتنجز المهام ، وهذه العلاقات تنقسم بين الرسمية وغير الرسمية التي تتفاوت فيما بينها حيث تعرف العلاقات الرسمية بأنها تلك العلاقات التي تنشأ بطريقة رسمية ومحددة من خلال الكتيبات التنظيمية ، والخرائط ، وتوصيف الوظائف ، أما العلاقات الغير رسمية هي تتم بين الأفراد داخل المؤسسة وهي غير محددة بطريقة رسمية . (حنفي عبد الغفار والقزاز , 1996 , ص 399) لأنها تنشأ نتيجة التفاعلات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوس أو بين المرؤوسين فيما بينهم بالرغم من اهتمام المؤسسات بالعلاقات الرسمية وهي شيء ضروري لتنظيم الأعمال كرسوم

الخطط ووضع القوانين وتوزيع المهام خاصة في بيئة العمل الداخلية حتى لا يكون ما يسمى بالفوضى، فإن هناك ضرورة قصوى لظهور ما يسمى بالعلاقات غير الرسمية أو العلاقات الإنسانية كما يطلق عليها، لأن هناك قوة دافعة للإنسان وهي حاجته للتفاعل مع زملائه وإقامة العلاقات معهم ثم قبولهم

العلاقات الإنسانية والعلاقات الغير الرسمية في الإدارة تعني : إدراج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم العمل بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية . (سلاطينية , 2003 , ص 52.37)

و. الحوافز والمكافآت :

تعتبر الحوافز نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة، وبذلك فإن نظام الحوافز والمكافآت يعتبر من العناصر الإدارية لبيئة العمل الداخلية

التي تسهم في رفع كفاءة الأداء والإنتاج، كذلك إذا كان منظما ومطبقا حسب القانون وبطريقة صحيحة ومتماشيا مع حاجات العمال والمؤسسة

وتعرف الحوافز بأنها : " مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمال وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية . (العوامل نائل عبد الحافظ , مرجع سابق, ص 169)

الحوافز تنقسم إلى حوافز مادية ومعنوية، فالحوافز المادية تضم المكافآت المالية والمشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الاستفادة من التقاعد والتأمين والعطل المدفوعة الأجر أما الحوافز المعنوية فهي تشمل المساهمة في التسيير أو اتخاذ القرارات والمشاركة في الحوار في إعداد الخطط والبرامج، وذلك نجد من الحوافز المعنوية الترقية في المناصب والتي تمثل انتقال موظف أو عامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى منه حيث الصلاحيات والمسؤوليات (حافز معنوي) ومن حيث الحقوق والواجبات (حافز مادي) . (عدون ناصر دادي , 2003, ص 77, 78)

ك . نمط القيادة :

يعتبر النمط القيادة لأية مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجد بها القائد مؤسسته فالقيادة الإدارية ونمطها عنصران أساسيان في بيئة العمل الداخلية، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة من سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، في نسيج متشابه موجه نحو تحقيق الهدف وبالنسبة لمفهوم القيادة الإدارية لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه لمفهوم القيادة الإدارية، إلا أن لها تعريف علمي وظيفي بصفة عامة وهي " عملية نفسية تجمع الفرد المعين في جماعة ما أشبه بمحرك ذاتي ذو طاقة تؤثر في بقية أفراد الجماعة والتي يساعدها على تحقيق هدفها التي تسعى إليه، وقد ينال الفرد صفة القيادة بما لديه من قوة تأثير في الأفراد بفضل حزم إرادته ونمو معلوماته وقوة مشاعره ونفاذ بصيرته . (قورايا احمد , 2005, ص 143) ويرى ستجدل أحد الرواد في مجال الأبحاث العلمية في القيادة إلى أن هناك ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي :

° وجود جماعة (شخصين أو أكثر) مرتبطة ببعضها البعض .

° وجود مهمة (هدف) مشتركة .

° يوجد اختلاف في المسؤوليات والأدوار الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة . (قورايا , مرجع سابق , ص

(144, 143)

ولقد اعتبر علماء الاجتماع أن القيادة ظاهرة اجتماعية لأنها تبرز من خلال الأدوار المحددة لأفراد الجماعة ويمارس كل فرد بدوره قدرا من التأثير ولكنه لا يساوي التأثير الذي يمارسه القائد . (الطروانة , 2012 , ص 127)

1_2_2 العناصر المادية لبيئة العمل :

أ. الإضاءة :

تعتبر الإضاءة الكافية والمناسبة عامل هام لا بد من توافره في بيئة العمل وكشرط أساسي لإمكان العامل والإنتاج، وطالما يشترط في العمل درجة معينة من الإبصار، فلا بد من تحقيق قدر معين من الإضاءة في بيئة العمل الداخلية لجعل الأداء والإنتاج يتم ببسر وكفاءة أعلى ولقد بينت الدراسات أن الإنتاج يزداد مع ازدياد شدة الإضاءة كما كانت عليه ترفع الإنتاجية في بعض الأعمال إلى 35% ولنا أن نتوقع أن شدة الإضاءة لو زادت على حد معين فإن الإنتاج لا يرتفع . (طه فرج عبد القادر . 1988, ص 220,119) .

وتختلف شدة الإضاءة المطلوبة حسب نوع العمل ، إذ أنه كلما كان العمل يستلزم إجراء عمليات دقيقة الأداء، كلما كانت الإضاءة المطلوبة يجب أن تكون شديدة كما يجب في نفس الوقت توزيع الإضاءة توزيعاً سليماً كذلك لتجنب أن يكون جزء من مكان العمل مضاء بشدة، لأن الإضاءة الشديدة قد تزعج العامل . (كمال , 2007 , ص 129)
الحرارة والتهوية :

تعتبر الحرارة والتهوية من العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة توفر حرارة معتدلة سواء كان العمل عضلياً أو ذهنياً , لان كفاءة الفرد تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب، فدرجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (ارتفاع أو انخفاض) تسبب ضيقاً لدى العامل ويقلل كفاءته في العمل (طه عبد اقدار , مرجع سابق , ص 223) يجب على المؤسسات أو المنظمات أن توفر التهوية والحرارة المناسبين بمقاومة البرد في فصل الشتاء والحاجة إلى التهوية في فصل الصيف ، حيث أن التهوية إما أن تكون طبيعية من النوافذ والفتحات المختلفة أو صناعية كالمراوح الكهربائية وأجهزة التكييف

ب . الضوضاء :

تعتبر الضوضاء عامل ذو تأثير سيء على العامل وأدائه لكون الضوضاء عاملاً مزعجاً ومشتتاً للانتباه والتركيز، حيث أن الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيراً مباشراً في المقدرة على العمل والإنتاج وخاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على الجهود الذهنية، فالأصوات المرتفعة تؤدي إلى تشتت الذهن وعدم تركيز (عقيلي , 2005, ص 581)

ج . الأثاث والنظافة في مكان العمل :

تحرص المؤسسات الحديثة عمى تخصيص مكتب لكل موظف ومقعد لاستعماله في أعماله المكتبية، لذا يجب أن يراعى في اختيار أثاث المكاتب ملائمة سطح المكتب لطريقة عمل الموظف ، لأن هناك المكتب العادم ومكتب للحاسب الآلي ومكتب لجهاز الكمبيوتر والطابعة، كما يجب أن يراعى في اختيار الأثاث وحدة التصميم لكل مستوى إداري لإزالة التفرقة وكذلك بساطة الأثاث ليسهل تنظيمه وتنظيف (زويل , 1999 , ص 56)

والنظافة تعد من العوامل الهامة في بيئة العمل ، لأن عدم النظافة في مكان العمل ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع حوادث متنوعة قد تؤدي إلى عجز دائم عن العمل ، فانعدام النظافة في مكان يحدث اثرا نفسيا سلبيا لدى العامل يجعله متوتر وغير مرتاح . (عقيلي ، 2005، ص 583)

1_3_1 أنواع بيئة العمل :

قسم علماء الإدارة بيئة العمل في المنظمات والمؤسسات إلى أنواع مختلفة ، وتحديد أنواعها يساعد على توضيح العلاقة القائمة بين كل بيئة أخرى والذي بدوره يسهم في تبيان العناصر التي تتضمنها كل بيئة على حدا، ويمكن تحديدها في الآتي :

1_3_1_1 بيئة عمل عامة :

نعني بالبيئة العامة تلك التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطه بالتنظيم أو المؤسسة والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطته، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر في المنظمة ومن أمثلة هذا النوع من البيئة (البيئة الطبيعية والطبيعية ومناخها، البيئة الاقتصادية والنظم الاقتصادية، البيئة التكنولوجية والمعرفة والتقدم ، البيئة الاجتماعية والأدوار الاجتماعية والطبقات الاجتماعية، البيئة الثقافية والعادات والتقاليد.....)، (مبارك ، 2008 ، ص 10) نستخلص أن البيئة العامة هي الإطار العام الذي تعمل فيه جميع المنظمات والمؤسسات سواء كانت خدماتية الصناعية أو الإنتاجية حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات ، والبيئة العامة تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم فرعية سياسية اقتصادية اجتماعية وثقافية ويكون تأثيرها على جميع المنظمات مماثلا لحد كبير . (بو مخلوف ، 2001 ، ص 25)

1_3_1_2 بيئة العمل الخاصة :

هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها والأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة الأعمال فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور نظرا لأن بيئة العمل تعتبر نظاما مفتوحا كسائر المنظمات الاجتماعية الأخرى . (الظاهري ، 2007 ، ص 17) ، ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية والطبيعية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره .

العلاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل الخاصة هي أن البيئة الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات ويقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، أما البيئة الخاصة فهي التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها.

1_3_3 _ بيئة العمل الخارجية :

تعرف بيئة العمل الخارجية بأنها : كل ما يقع خارج حدود التنظيم ، وهي أيضا : كل القوى والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة

على المنظمة وتقع خارج حدودها . (بو مخلوف ، 2001 ، ص 26.25) ، فالتعريف الأول قدم صورة شاملة لبيئة العمل الخارجية ولم يحدد وظيفتها ولا أدوارها، أما التعريف الثاني بين أن لبيئة العمل الخارجية سمة ودور أساسي وهو التأثير على المنظمة أو المؤسسة من خلال النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية فبيئة العمل الخارجية للتنظيم هي عبارة عن المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمنظمة وتتفاعل معها ونظم مفتوحة ومترابطة ، (العواملة ، 2009 ص 60) . وبذلك فبيئة العمل الخارجية تشمل جملة من العوامل حسب أشوك شاندا وشلبا كوبرا هي : العوامل الاقتصادية والعوامل الاجتماعية والعوامل التكنولوجية (شاندا وكوبرا ، 200 ص 86.85)

حيث تشمل هذه العوامل الوضع الاقتصادي في الوقت الحاضر والمستقبل وكذا قيم واتجاهات العاملين والعملاء والأدوات والتقنيات التي تؤدي إلى التغيير التكنولوجي فالمنظمة ليست موجودة في فراغ بل هي ضمن هذه العوامل تؤثر فيها وتتأثر بها .

1_3_4 _ بيئة العمل الداخلية :

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها : عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها . (بو مخلوف ، 2001 ص 27)

كما يعرفها في نفس السياق حسين حريم بأنها : البيئة الجزئية تمثل المنظمة نفسها وتضم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها، والعاملين فيها والموارد والسياسات والتقنيات والإجراءات، وعمليات الإنتاج والمنتجات والخدمات . (حريم ، 2003. ص 47)

فمن خلال هذين التعريفين نستنتج أن بيئة العمل الداخلية هي تلك الأجزاء أي المنظمة وما تشمله بداخلها من أفراد وأهداف وسياسات وثقافة العاملين بها والتقنيات وكذا الأدوات والإجراءات وعمليات الإنتاج والخدمات، حيث ركز التعريفين على الجانب المادي والمعنوي ، لأن مما لا شك فيه أن جميع هذه العناصر والمتغيرات تشكل وضعا أو جوا عاما يؤثر في سلوكيات وتصرفات وعلاقات الأفراد العاملين في المؤسسة والتنظيم .

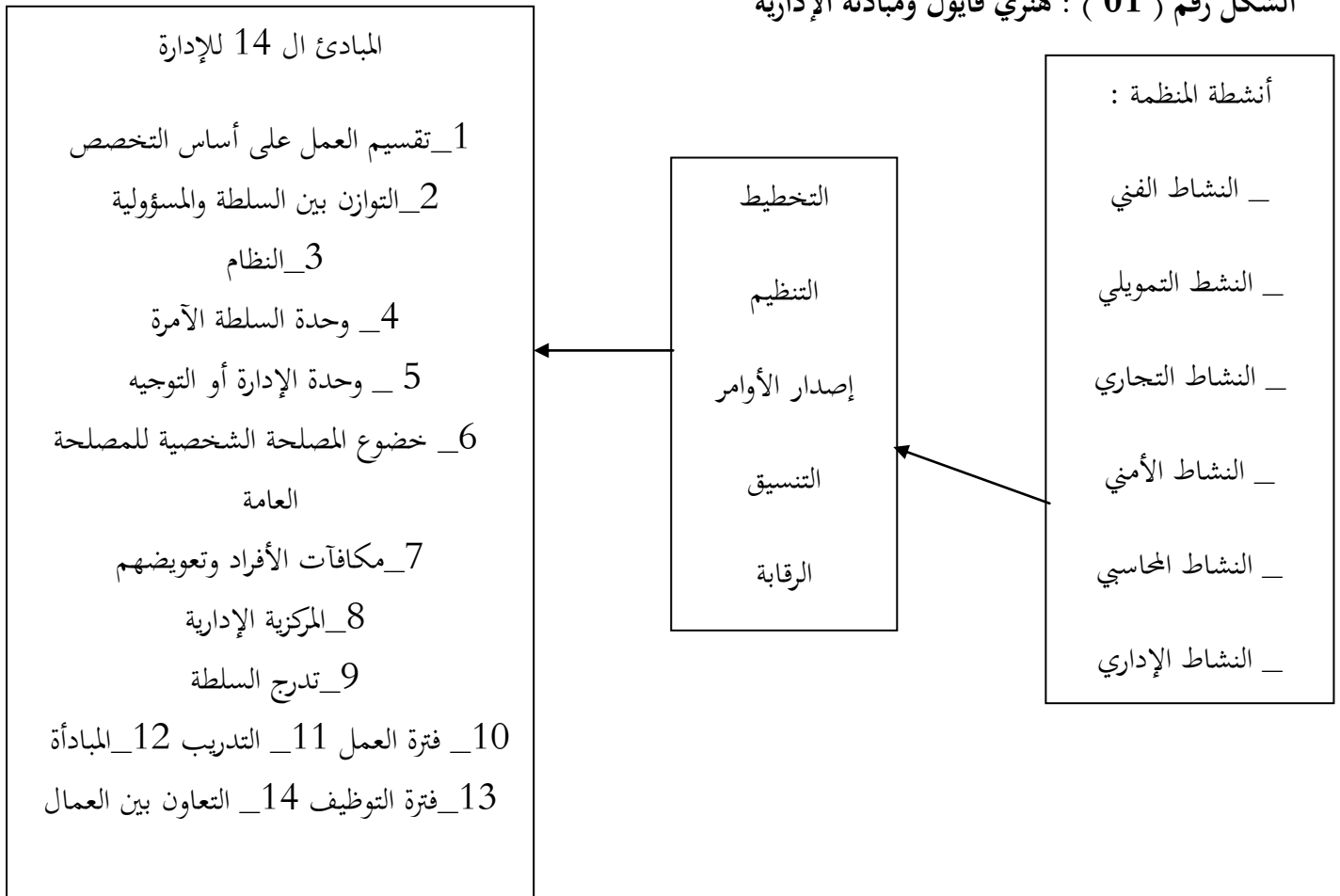
وتعرف أيضا بأنها: الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المؤسسة والمتضمن متغيرات عديدة وأسلوب معاملة المديرين لمروؤسيه ، وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل وظروف ونوعية الأهداف الذي تبغي المؤسسة تحقيقها ، ويعرفها في سياق آخر الشنواني بأنها : كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله تجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه . (الظاهري ، 2007 ، ص 24,19)

وتعرف أيضا بأنها : مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بمنظمة بعينها، كالتالي يكون لها تأثير على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المنظمة أو المؤسسة . (الشريبي , 1987 . ص 205)

1_1_3_ النظريات التي اهتمت ببيئة العمل :

أ . هنري فايول و فرديريك تايلور (1856_1915) : يرى فايول أن العملية الإدارية تنقسم إلى ستة مجموعات من الأنشطة التالية : الأنشطة الفنية , التمويلية , التجارية , الإدارية , الأمنية , المحاسبية .

الشكل رقم (01) : هنري فايول ومبادئه الإدارية



http://www.ust.edu/dl/courses/Management/business_admin/index.as

40/10/2005,h11,p1

ولقد ركزت دراسات فايول حول المستويات الإدارية العليا، ومن خلال دراسته توصل إلى وضع أربعة عشر مبدأ إدارياً، يمكن تطبيقها في جميع مجالات الإدارة ، وبذلك كون الأساس لنظرية الإدارية من خلال هذه المبادئ التي قدمها فايول فإن الاهتمام ببيئة العمل الداخلية واضح جلياً في المبدأ الخاص بتقسيم العمل حتى يكون هناك توازن وتعاون وتكافؤ في أداء المهام .

وكذلك الإتقان، وأيضاً مبدأ مكافأة الأفراد وتعويضهم بمعنى الأجر والتحفيز وهي عناصر تتضمنها بيئة العمل الداخلية. أما بالنسبة لفردريك تايلور كانت فكرته تنطلق من توضيح العلاقة بين الإنتاجية ونجاح المؤسسة، فوجد أن نجاح المؤسسة وتحقيق الربح، يأتي من خلال التنظيم الجيد الذي يعمل على رفع الإنتاجية، ونجاح العاملين والرؤساء عند تايلور يقاس بقيمة المردود وأيضاً من خلال دور القيادة في التسيير الذي يرفع في الإنتاجية Orsoni et helfer (1994 .p15).

واهم المبادئ التي جاء بها تايلور هي :

- _ إحلال الطرق العلمية محل الطرق البدائية في تحديد عناصر عمل الفرد واستخدامه الطريقة العلمية في دراسة الحركة والزمن للوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمل وهو ما أطلق عليه تايلور : التنظيم العلمي للعمل
 - _ الاختيار العلمي للعمال ، دون انتخاب واختيار الأفضل العمال عملاً ، وتدريبهم أفضل أسلوب .
 - _ يؤجر الأجير حسب مردود الوظيفة التي يعمل بها .
 - _ تقسيم المسؤولية بين المديرين والعمال ، فالمديرين يقومون بتخطيط وتنظيم العمل ويقوم العمال بتنفيذ الأعمال .
- (ordoni et helfer . 1992 . p16)

فم خلال المبادئ التي جاء بها تايلور نستنتج أن الاهتمام ببيئة العمل الداخلية تتجلى في تحديد الأجر والمكافآت وكذلك في تقسيم العمل بتبيان طبيعة العمل لكل فرد في المؤسسة والتخصص حسب الكفاءات .

ب . ماري باركر فوليت (1868_1933) :

وفي سياق شيلدون تقول الأمريكية ماري بارك فوليت : إن الرجل في عمله يعمل بنفس الدوافع والاحتياجات والرغبات التي تدفعه في مجالات أخرى (روث ، 2001.ص 46) ، فماري رأت أن الفرد لا يجد نفسه إلا من خلال المجموعة التي يعمل معها ومن أفكارها أن دعت إلى :

- ° حل الصراعات عن طريق الحوار والمشاركة في إيجاد الحلول .
- ° إطاعة القوانين التي يفرضه المكان وليس المدير.
- ° تبني نظرة تشجع على العمل الجماعي .
- ° القيادة لا بد أم تكون مبنية على المتبادل بين القائد ومن يتبعه .

ج . جورج إلتون مايو (1880_1949) :

كان : هدف إلتون مايك إعادة النظر في الفرضيات الكلاسيكية في التنظيم خاصة المتعلقة بشروط العمل والمؤثرة في زيادة الإنتاجية . (orsoni et helfer . 1994 .p17)

فأول ما بدأ به مايو mayo في دراسته، الاهتمام . بالظروف الفيزيائية للعمل والإضاءة والضوضاء والتهوية وعلاقتها بالإنتاج، ثم ما لبثت أم تحل اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وخلص إلى نتيجة هي ضرورة البحث عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيراً نابعاً من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع، وأوضح التون أن العامل ليس كائنًا سيكولوجيًا منعزلاً، ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها . (الحسيني , 1983 , ص 124)

وهذا ما تأكدته التجارب التي قام بها التون مايو E,mayo وزملائه في مصنع الهاوثورن التابع لشركة وسترن الكتريك بين عام 1924 وعام 1932 ووجد أن الظروف الفيزيائية " ليست وحدها التي تؤثر في الإنتاجية، فمثلاً زيادة الإضاءة تزيد من الإنتاجية ولكن توصل إلى نتيجة محيرة وهي أن بعد تخفيض شدة الإضاءة تحصل على نفس المعدل من الإنتاجية هذا ما وجه نظر مايو إلى عوامل أخرى ذات أهمية وهي العوامل النفسية التي تساعد على فهم سلوك الأفراد في التنظيم ، لأن المصنع ليس مجموع آلات ولكن هو مجموع من الأفراد الذين يعتبرون بعد فعال في تحقيق هذا التنظيم . (Roux ,Suolié .1996.p230_231)

فالفاعلية والإنتاجية في نظر التون مايو E mayo لا تتحقق إلا من خلال تحويل الفكر الإداري باتجاه تقرير الثقة وعدم السلطة , وإعادة النظر في المسؤولية أي اتجاه نحو الإدارة الديمقراطية التي تعارض الإدارة الأوتوقراطية فدراسة مايو للعلاقات الإنسانية أضافت مفاهيم جديدة في التنظيم تتعلق بالإنسان أثناء عمله ليكون أكثر إنتاجية وسعادة والاحترام، التعاون الولاء للمؤسسة . (Orsoni et helfer. 1994. p18)

د . دوجلاس ماكجريجور D.McGregor :

من خلال كتابه الجانب الإنساني للمنظمة الذي نشر عام 1960 , طور نظريتين مختلفتين وهما كالتالي :

أ نظرية X: المتكونة من الفروض التالية :

أن الفرد يكره عمله ويميل للكسل بالفطرة ، وأهدافه تختلف عن أهداف المنظمة ويتجنب تحمل المسؤولية ويقول **دوجلاس** أنه بسبب كره الفرد للعمل يجب مراقبته وتوجيهه واستخدام وسائل لتأديبه لتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف فطبقاً لنظرية **ماكجريجور** فإن المديرين يعتقدون أنه يمكن تحفيز العاملين فقط من خلال بث الخوف في نفوسهم من احتمال فقدان وظائفهم ، وهذا النمط الإداري يؤكد على أهمية الحاجة الفسيولوجية والأمنية ويتجاهل حاجات تحقيق الذات

نظرية Y وتتكون من الفروض التالية :

_الفرد يجب العمل ، وذلك إذا تم إقصاء الرقابة الشديدة و التهديد بالعقاب فهما ليسا الوسيلة الوحيدة لدفع جهود الأفراد للإنجاز وتحقيق الأهداف .

_القيادة تستطيع أن تحقق نتائج إيجابية في اقل وقت إذا جعلت الإكراه في حالات خاصة فقط وأن تؤدي دورها بشكل يحقق أهداف المنظمة والفرد معا .

_ الأفراد العاملين ليسوا ضد تحمل المسؤولية ،فهي بالنسبة لهم شيء ضروري وذاتي لتنمية قدراتهم وأدائهم .
(Ruox. Suolié.1996.p236_237)

في نظرية Y يتوجه المديرين إلى الاعتقاد بإمكانية تحفيز العاملين من خلال إتاحة الفرصة وتهيئة الأجواء لإخراج الملكات الابتكارية لهؤلاء العاملين لإشباع حاجاتهم , فنظرية Y تؤكد على أهمية النمو والتوجه الذاتي أما نظرية X تؤكد على أهمية التسلط . (راتشمان , 2001 , ص 261)

1- 2 الرضا الوظيفي :

لا يوجد اتفاق محدد حول تعريف واحد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي ولا يزال موضع جدل ونقاش كبير , ويرجع هذا إلى تعدد الكتابات وتناول أكثر جبهة اختصاص , يحاول كل منها أن يستحدث أو يطور لنفسه مفهوم معين يضاف إلى ذلك أن الرضا غالبا ما ينظر عليه على انه موضوع فردي بحث وما يمكن أن يكون الرضا لشخص قد يكون عدم الرضا لشخص آخر بسبب اختلاف الحاجات من شخص إلى آخر . (سلطان محمد , 2002 , ص 194 , 195)

استخدم علماء النفس الرضا الوظيفي لإشارة للاتجاهات العاطفية التي يحملها الفرد نحو العمل ويعبر عنها بشتى الصور السلوكية فيشير هاربيوك إلى أن الرضا الوظيفي هو الشيء الذي يتكون من مجموعة العوامل النفسية والبيئية والمادية التي تؤدي بالفرد لان يقول بصدق أنني راض عن العمل .

ويرى لو كان قيام الرضا الوظيفي عن الحاجات المختلفة أمر مرفوض فهو عملية تتداخل فيها قيم الفرد وتطرئه إلى عمله وبيئته لذلك العمل , وان الرضا الوظيفي يتحقق بالفرق بينما يريد الفرد وبينما حصل عليه فعلا من هذا العمل . (هاني بن ناصر , 2003 ص 27)

ويرى عبد الخالق بان مفهوم الرضا عن العمل مفهوم مركب له عدة أوجه حيث يرى بعض المختصين إن إشباع حاجات العاملين هو احد المحددات الخاصة بالرضا وآخرون يعطون الأهمية لبعض الجوانب الاجتماعية مثل روابط وأواصر الصداقة التي تربط العاملين وبعضهم البعض , ومنهم من يرجع مستوى الرضا إلى موقف المرؤوسين من رؤسائهم ونمط الإشراف الذي يخضعون له , وهناك من يعطي الاعتبار الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل بفضل تحقيق هذا الرضا . (عبد الخالق ناصف , 1986 , ص 71)

1_2_1 نظرية العلاقات الإنسانية : تقف هذه النظرية في صف العنصر البشري وتشكل أفكارها من نتائج دراسات

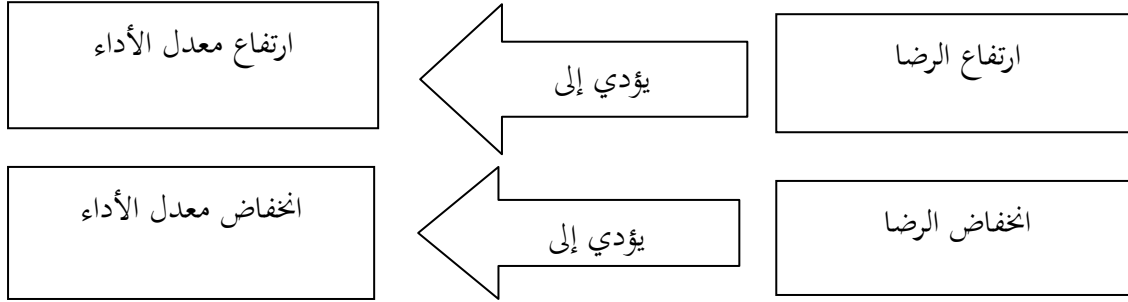
هوتوم والأبحاث اللاحقة في جامعتي هايو ومتستيجن , وتتلخص هذه الأفكار في ما يلي :

__ إن العنصر الإنساني في العمل هو أهم العناصر , والإنسان في تركيبه المؤقت وجوانبه النفسية والاجتماعية والجسمية يتطلب تعاملًا واعيًا معه حتى تحصل الإدارة منه على التعاون المطلوب في أداء العمل .

__ إن دوافع العمل لا تنحصر حول الأجور والمكافآت المادية فحسب حيث أن هناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين أهمها احترام النفس وتأكيد الذات واحترام الآخرين . (عبد الله بن عبد المحسن , 2003 , ص 25)

وعلى هذا الأساس فإن مدرسة العلاقات الإنسانية قد سعت إلى تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تحسين ميول الأفراد وتوفير المطالب الاجتماعية والنفسية لهم وان ذلك يتحقق بتطبيق المفاهيم الجديدة التي تمثل الاتجاه الإنساني في الفكر الإداري . (الشنواني الصالح . 1992 ص 489)

ويمكن توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي وفقا للمنظور الإنسانية بالشكل التالي :



الشكل (02) : العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي وفقا لمنظور العلاقات الإنسانية (عاشور احمد صقر 1996, ص 75 , 76)

1_2_2 نظرية القيمة :

يرى أدوين لوك " إن المسببات الرئيسة للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العامة لكل فرد على حدا , وانه كل ما استطاع العمل توفير الفوائد ذات القيمة للفرد كل ما كان راضيا عن العمل وان العوامل التي يرغب فيها الفرد ليس تماما هي الموجودة في النظرية تسلسل الحاجات لماسلو وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على الإدراك والشعور كل فرد على حدا بما يوده من عوائد يرى أنها تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي الاجتماعي وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة فالمسئول أو مدير المؤسسة وفقا لنظرية ماسلو يجب أن يسعى للتقدير وتحقيق الذات , ولكن وفقا لهذه النظرية فان العوائد التي يرغب بها المدير قد تتضمن الفوائد المادية والأمان وأي عوائد أخرى يراها مناسبة له . (محمد سعيد أنور سلطان , 2002, ص 201)

1_2_3 نظرية الإشباع :

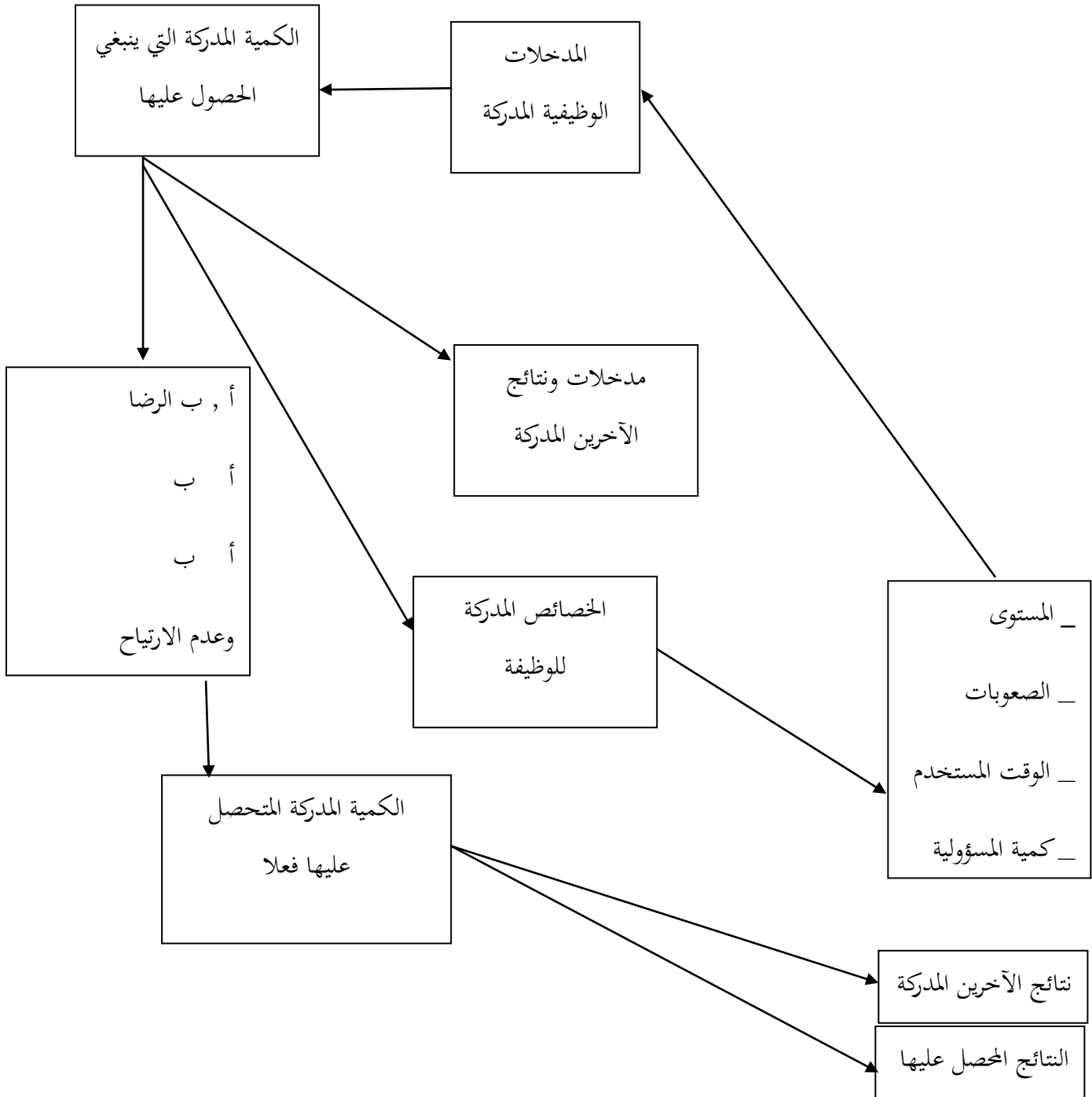
ترجع هذه النظرية لصاحبها شافيز 1953 , ومفادها أن الرضا عن العمل يحدد مقدار العوائد ذات القيمة التي يستفيد منها أي فرد أي أن العامل يبذل جهودات إزاء عمله ويتصور ما حصل عليه كجزء لعمله وغالبا ما يتصور أن تكون العوائد كبيرة ففي حالة حدوث ذلك يرتفع مستوى رضاه وفي حالة العكس فان مستوى رضاه يشهده التذني مما يؤكد بان الرضا يحدد مقدار العوائد فيستمر ذلك السعي إلى تحسينها وجعلها تحقق متطلبات وطموحات العمال . (ناصر محمد العديلي , 1995 , ص 204)

1_2_4 نظرية نموذج مظهر الرضا :

حسب هذه النظرية يكون الأفراد راضين عن مظهر من مظاهر عملهم كإشراف أو الراتب أو رضاهم عن العمل نفسه عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه والذي يجب أن يحصلوا عليه للقيام بأداء عملهم يجب أن يعادل المقدار الذي يدركونه والذي يحصلون عليه فعلا .

ويرى لولي ران الرضا هو عبارة عن الفرق بين شعور الفرد اتجاه ما ينبغي الحصول عليه , وما يدرك الفرد انه حصل عليه فعلا , بمعنى آخر يتوقع بأنه عندما يفوق الإدراك المكافآت (عملية المكافآت الفعلية يكون الرضا هو نتيجة هذا من جهة , إما من جهة أخرى عندما تفوق المكافئة الفعلية تصور الفرد يكون الشعور بالدين هو النتيجة .

كما يضيف لولير إلى نموذج في إدراك الشخص لمداخلة أو عوائد العمل , إدراك أهمية المكافئة (الأجر) الذي يحصل عليه الفرد من عمله وشكل (03) يوضح أكثر هذه النظرية :



الشكل (03) : نموذج مظهر الرضا للولير . (ناصر محمد , 1995ص207)

5_2_1 نظرية الإدارة العلمية :

كانت أولى المحاولات هي محاولة (تايلور) صاحب هذه النظرية أن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عمليا في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية حفزه من اجل المزيد من العطاء والبذل , ولكن منطلقهم لم يكن في البحث في تحسين أحوال الأفراد الاجتماعية وزيادة راتبه وتوفير حريته الفردية وديمقراطية الإدارة في المنظمة , وإنما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية رفع إنتاجية الفرد العامل .

ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج , وعليه فلن يتمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وان تراقبه بواسطة المشرفين مع تحفيزه ماديا ومعاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه . (العميان, 2005 , ص 38)

6_2_1 أهمية الرضا الوظيفي :

لدراسة الرضا الوظيفي أهمية كبيرة بالنسبة لإدارة فمّن المسلم به انه لرضا الأفراد عن العمل أهمية كبيرة حيث انه يعتبر كمقياس لمدى فاعلية أداء الأفراد أن دراسة الرضا عن العمل في منظمة معينة يمثل مقياس لتقويم الشامل لأداء العاملين ومدى ولائهم وحبهم لهذا العمل .

زكما سبق الإشارة فان الدراسة تعطي جميع جوانب العمل للكشف عن الايجابيات والسلبيات وعلى ضوء ذلك يتم تغيير المطلوب إلى الرضا المنشود , ومن ثم السر بهم حفيفا نحو تحقيق أهداف المنظمة . (حمدان بن سالم , 2002, ص 38)

ويعتبر الرضا الوظيفي من المظاهر الهامة تستوجب الاهتمام بها في كل المجالات العمل في كل وقت , وهذا باعتبار أن الرضا هو السبب الوحيد الذي يضمن إلى حد بعيد استقرار العامل في منصب وجد به , حتى وان كان الأجر مرتفعا إذ لم يحدث الرضا لسبب أو لآخر كان يكون العامل مستقر ولن يكون أداءه جيد .

ولكن من أهمية رضا العامل وانعكاس ذلك عن المنظمة ككل باعتبار الفرد عضو من جماعة العمل يؤثر ويتأثر بسلوكها إلى أن أهمية الرضا قد لا يكون لها تأثير القوي التي تتوقعه , ومن ثم لا بد من البحث على الآثار المترتبة عن رضاهم وعدم رضاهم عن العمل .

وقد ذكر لكيرت انه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظروف عدم الرضا , وفي صياغ هذه النتيجة أورد (لكيرت) سبب ذلك بقوله أن الجمع بين الإنتاج مقابل عدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر رفيعة المستوى في المنظمة , وتدني مستوى منتجاتها من العناصر البشرية في آن واحد , ومن ثم فانه هناك نوع من

الاتفاق بان ذلك التسرب يعتبر من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في المنظمة كما يدل على انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين . (راوية حسن , 2001 , ص 175)

وتطرق **الحنيطي** إيمان إلى توضيح أهمية الرضا الوظيفي حيث حددت عدد من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي وعلى النحو التالي :

— إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة .

— إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين بالمؤسسات المختلفة .

— إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة .

— إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون اقل عرضة لحوادث العمل . (الحنيطي إيمان , 2000 , ص 17)

1_2_7 العوامل المؤثرة في الرضا :

تعددت آراء الباحثين حول العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي فبعضهم يرى أن الرضا الوظيفي نتاج تفاعل عنصرين هما , (خصائص الفرد , وخصائص بيئة العمل) وبعضهم الآخر يجدد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي في ثلاث عناصر هي , (بيئة العمل , محتوى العمل , الموظف نفسه) . (عبد الله بن عبد المحسن , 2003,ص25)

وقد قام عبد الوهاب وخطاب بتحديد خمسة عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي وهي عوامل داخلية خاصة بالفرد . وعوامل خاصة بمحتوى الوظيفة , وعوامل خاصة بمحتوى الأداء , وأخرى خاصة بانجاز , وأخيرا العوامل السطحية الخاصة بسياسة المنظمة كنظام الأجور والترقية والنقل . (عبد الوهاب محمد وخطاب عايدة , 1999, ص71)

إن عوامل الرضا الوظيفي تتكون من تسعة عوامل هامة هي :

° النمو النفسي .

° إتاحة الفرصة كاتخاذ القرارات الخاصة بالعمل .

° الراتب والضمانات .

° المسؤولية .

° الإشراف الشخصي والتقدير .

° العلاقات مع الزملاء والمرؤوسين .

° الطرق المتبعة في الإشراف .

° فرص الترقية الوظيفية .

° ظروف العمل ومتطلباته وظروفه المادية .

وهناك نموذجاً شاملاً لتفسير الرضا الوظيفي ويستند هذا النموذج إلى الدوافع , الحوافز , والرضا الوظيفي لها ثلاث أبعاد تعبر عن عملية سلوكية متداخلة يؤثر بعضها في البعض الآخر وتتأثر بالعوامل والمؤثرات الداخلية والخارجية التالية:

البيئة العامة : وتشمل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والحضارية والسياسية والتقنية .

خصائص المنظمة : وتشمل أنظمة الرواتب والإجراءات والحوافز المادية والمعنوية وعلاقة ذلك ببيئة العمل ونوعه وظروفه وعلاقاته . (عبد الله بن عبد المحسن , مرجع سابق, ص 26)

خصائص الفرد : وتشمل الصفات الشخصية " الذكاء والقدرات الخاصة والاستعدادات والطموح " والدوافع " الحاجات والرغبات والتوقعات " والولاء والعمر والخبرات والتجارب وعلاقة هذه الخصائص بإنجازات العمل ومسؤولية الوظيفة وفرص الترقية والنمو النفسي ومقدار الجهد .

النتائج : ويقصد بها ما يترتب على الجهد الذي يبذله الموظف في عمله من أداء وإنجازات وتشمل في الإنتاجية والرضا الوظيفي من عدمه , وتسرب الوظيفي أو الغياب .

1_2_8 عناصر الرضا الوظيفي :

يتكون الرضا الوظيفي من عدد النهائي من الميول المفضلة لدى كل فرد إلا أن هناك نوع من الاتفاق على المجالات الواسعة التي يكون فيها إرضاء الأفراد ضروريا , وتنقسم هذه المجالات إلى مجموعة من العناصر تتفاوت في الأهمية حسب وجهات نظر الكتاب .

فيحدد كيث ستة عناصر مهمة للرضا الوظيفي تتمثل الثلاثة الأولى منها بالعمل مباشرة , والثلاثة الثانية متصلة بجوانب أخرى وهي :

° كفاية الإشراف المباشر .

° الرضا عن العمل نفسه .

◦ الاندماج مع الزملاء في العمل .

◦ توفير الهادفة في التنظيم .

◦ عدالة المكافآت الاقتصادية وغيرها .

◦ الحالة الصحية البدنية والذهنية .

ويذكر فيليبو قائمة أخرى من العناصر هي :

◦ الأجر .

◦ ظروف العمل .

◦ تقدير العمل المنجز .

◦ القيادة والعدالة .

◦ الفرصة المتاحة .

◦ الانسجام مع الزملاء . (هاني بن ناصر , 2003 , ص 39)

يعرض هاني بن ناصر وجهة نظر حول الرضا الوظيفي وهي :

◦ الرضا عن الوظيفة .

◦ الرضا عن نمو النمو والارتقاء .

◦ الرضا عن مجموعة العمل .

◦ الرضا عن الأجر .

◦ الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة .

◦ الرضا عن النواحي الاجتماعية . (هاني بن ناصر , مرجع سابق , ص 40)

1_2_9 طبيعة الرضا الوظيفي : إن الاعتقاد الوظيفي الذي ساد لفترة طويلة لمؤيدي حركة العلاقات الإنسانية أن

العامل المنتج هو العامل السعيد , وإن الاتجاه الايجابي والموقف الجيد من العمل يؤدي إلى سلوك أداء جيد وان الرضا

المرتفع يرتبط بالأداء المرتفع فلقد أثبتت الأبحاث التي أجريت على هذا الموضوع عدم تأكيد أو تدعيم أن الأداء المرتفع يلي الرضا المرتفع . (محمد الصالح الحناوي , مرجع سابق , ص 241)

بل يرتبط بجوانب كثيرة داخل نطاق الوظيفة وحتى خارجها فالرضا هو مجموعة العوامل رضا فرعية متصلة بمختلف جوانب العمل كالرضا عن العمل , الأجر , جماعة العمل , وتتوقف درجة رضا الفرد على عمله وعلى وضعيته في الشركة , فكلما ارتفع مركز الفرد في الشركة كلما ارتفعت روحه المعنوية , حيث ذكر " كاتز " أن نسبة الرضا بين العمال المهرة أكبر منها من العمال نصف المهرة وهذه الأخيرة أكبر منها بين العمال غير المهرة . (عادل حسن 2000,ص241)

وتذهب بعض سياسات إلى الاهتمام بكل جوانب حياة العامل وتعمل على تحسينها وبناء على ذلك يرى البعض مثل Katz , Maccoby , Morse , Garin . Floor : انه لا يمكن تحقيق الرضا إلا باجتماع كل الجوانب كما يؤكدون على وجود الرضا الكلي والرضا الجزئي , كما يعتبر هؤلاء الباحثين أن " درجة الرضا العام تعبر عن الناتج النهائي لدرجة رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها الفرد . (احمد صقر عاشور, مرجع سابق , ص 52, 53)

1_2_10 خصائص الرضا الوظيفي :

يمكن أن تحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي :

النظر إلى الرضا الوظيفي على انه موضوع فردي :

غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على انه موضوع فردي لذا فان ما يمكن أن يكون الرضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت إلى آخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم . (كامل مصطفى وصونيا البكري , 1990 , ص 78)

_ الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني :

نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات . (القيلان يوسف احمد , 1981 , ص 18)

_ رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى : إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليلا كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما انه قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يفعل ذلك عند

الآخر وان فعل ليس بالضرورة انه له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم . (شوقي طرف , 1993 , ص 85)

1_ 2_ 11 نتائج الرضا الوظيفي :

حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا :

✓ الرضا الوظيفي ومعدل الغياب :

أثبتت العديد من الدراسات أن هناك علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الغياب فالعامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذ تغيب عن العمل , ويعني ذلك انه كلما زادت درجة الرضا الوظيفي كلما قل معدل الغياب عن العمل .

✓ الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل :

أظهرت دراسات عديدة بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا ومعدل دوران العمل بمعنى انه كلما ارتفع الرضا الوظيفي مقابل دوران العمل إلى الانخفاض . (هاني بن ناصر , مرجع سابق , ص 53)

✓ الرضا الوظيفي ومعدل أداء العمال :

لقد كانت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من أعمال البحث على مر السنين ويعتقد بعض العلماء والمدرسين أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء , في حين يرى آخرون أن الأداء سبب الرضا وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض , وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء لكون العلاقة بينهما تختلف من فرد إلى آخر ومع ذلك فان السائد من الأداء الوظيفي بمعنى أن الرضا الوظيفي إما أن يكون ناتج عن أداء مرتفع أو انه يؤدي إلى أداء مرتفع . (سلطان محمد , مرجع سابق , ص 206.207)

ويمكن القول انه من المهم أن يكون للعمال اتجاه جيد نحو أعمالهم أي يكون موقفهم اتجاه عمله ايجابيا وذلك لان الرضا يرتبط عكسيا بالغياب ومعدل دوران العمل والإصابات أيضا ووجود عمال راضين يمكن أن يؤدي إلى خفض تكاليف الاستخدام والتنمية للعمالة .

إن الدراسات السابقة والمشاهدة من أهم المحاور التي يجب على الباحث أن يستفيد منها حيث تكمن أهميتها في معرفة الأبعاد المختلفة التي تحيط مع الاستفادة المباشرة في توجيه وضبط المتغيرات ومناقشة نتائج البحث لذا ارتأينا أن نعرض بعض الدراسات التي تحصلنا عليها ويمكن تلخيص نتائجها كما يلي :

المحور الأول : الدراسات المتعلقة ببيئة العمل .

الدراسة الأولى : دراسة الشمالي (2002م) بعنوان "علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية"

أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (249) من الضباط العاملين في قيادة قوات الأمن الخاص والوحدات الميدانية التابعة لها .

تهدف الدراسة إلى :

__ التعرف على التعرف على علاقة بيئة العمل بقوات الأمن الخاصة بمستويات الالتزام التنظيمي .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة.

نتائج الدراسة :

__ ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي داخل جهاز قوات الأمن الخاصة في منطقة الرياض.

- ساهمت البرامج التدريبية بدرجة متوسطة في رفع مستوى الولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى.

- اهتمام ضباط قوات الأمن الخاصة بسمعة الجهاز الذي ينتمون إليه بغض النظر عن انخفاض رضاهم عن بعض الجوانب

- هل توجد علاقة بين المتغيرات التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي في قوات الأمن الخاصة.

- توجد علاقة طردية بين الصيغة الرسمية والالتزام التنظيمي، فكلما كان هناك درجة من الصيغ الرسمية في جهاز قوات الأمن الخاصة كلما زاد الالتزام التنظيمي.

- توجد علاقة سلبية بين المركزية والالتزام التنظيمي في قوات الأمن الخاصة، فكلما انخفض مستوى المركزية وازداد تفويض صلاحيات المشاركة كلما زاد الالتزام التنظيمي.

- توجد جماعة عمل جيدة في قوات الأمن الخاصة، وهناك درجة عالية من روح الفريق والزمالة بين الضباط .

الدراسة الثانية : دراسة بن عبد العزيز (2002) , بعنوان "بيئة العمل ومناسبتها ألداء العاملين"

أجريت هذه الدراسة بالمنطقتين الوسطى والشرقية في المملكة العربية السعودية وطبقت على عينة مقدارها (284) من العاملين في مراكز هيئات الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

تهدف الدراسة إلى :

- __ التعرف على خصائص بيئة العمل لجهاز الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.
- __ مدى اختلاف خصائص بيئة العمل باختلاف المكان، ومدة مناسبة بيئة العمل أداء العاملين بجهاز الهيئة .
- __ المعوقات الناتجة عن بيئة العمل الحالية، وأهم المقومات اللازمة لرفع مستوى الأداء.
- __ واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة.

نتائج الدراسة :

- __ بيئة العمل الحالية غير مناسبة بدرجة كافية لتلائم طبيعة أداء العاملين ببيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.
- __ غالبية العاملين بجهاز الهيئة غير راضين عن الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لهم .
- __ مشاركة العاملين في اتخاذ القرار حول مشكلات العمل لا تتم بدرجة مطلوبة .
- __ ندرة فرص التدريب الملائمة لطبيعة عمل غالبية العاملين.
- __ انخفاض مستوى العالقات الإنسانية بين العاملين والرؤساء نتيجة محاباة بعض الرؤساء لبعض العاملين على حساب الآخرين.
- __ ضعف وسائل الاتصال المستخدمة في العمل، وعدم مناسبتها الأنشطة منسوبي الهيئة .

الدراسة الثالثة: دراسة القحطاني (2001م) , بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي"

أجريت هذه الدراسة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية وطبقت على عينة مقدارها (197) من ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية.

تهدف الدراسة إلى :

- __ التعرف على مستوى الولاء التنظيمي للضباط العاملين في حرس الحدود بالمنطقة الشرقية.

— واقع بيئة العمل الداخلية، وأثر بعض متغيرات بيئة العمل (أسلوب الإشراف، والحوافز، وصراع الدور، وغموض الدور) على الولاء التنظيمي.

— أثر بعض المتغيرات الشخصية (العمر، والرتبة العسكرية، وسنوات الخبرة) على الولاء التنظيمي.

وقد استخدم الباحث المهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة.

نتائج الدراسة :

— يتمتع ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية بولاء تنظيمي فوق متوسط، مما يعني إيمان وارتباط ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية عملهم .

— أن أهم العوامل التي تزيد الولاء التنظيمي : زيادة الحوافز، أسلوب الإشراف المتوازن بين الأوتوقراطي والديمقراطي، وارتفاع الرتبة العسكرية، ووضوح الدور .

الدراسة الرابعة : دراسة سهام بن رحمون , بعنوان " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي "

أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع 2014

— دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة .

تهدف الدراسة إلى :

— معرفة مدى التأثير الحاصل بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين .

— معرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي في ظل تلك البيئة، وذلك بالتعرف على مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية والمادية المكونة لها.

— مدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية ورضاهم عن عناصرها،

— التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للإداريين من خلال تقييمهم لأدائهم في ظل عناصر بيئة عملهم الداخلية وفي ظل رضاهم أو عدم رضاهم عنها.

حيث بحثت الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية :

— مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين

__مدى استيفاء بيئة العمل على عناصرها المادية والإدارية

__ ما هو مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية

المنهج المتبع : استعملت المنهج الوصفي

الإجراءات الميدانية وأدوات الدراسة :

دراسة على عينة من الإداريين ببعض كليات ومعاهد جامعة باتنة حيث قدر ب 529 إداري بالاعتماد على الاستبانة

توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج وهي :

__ استوفت بيئة العمل الداخلية عناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي بنسبة 66,50% وليس بشكل عام في الإدارة الجامعية .

__ مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية

__ مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية للكليات جامعة باتنة هو تأثير قوي ومرتفع

المحور الثاني : الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي .

__ الدراسة الأولى : دراسة مسعود بو رغدة , بعنوان " الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته

بأدائهم " رسالة ماجستير , قسم التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر 2000 .

تهدف الدراسة إلى :

__ قياس رضا أساتذة التربية البدنية والرياضية .

__ قياس أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية .

__ البحث عن العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وأدائهم .

__ إعداد بطاقة تقويم لأساتذة التربية البدنية والرياضية .

حيث بحثت الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية :

__ هل توجد فروق بين الرضا الوظيفي والأداء حسب الخصائص الفردية (جنس, خبرة , علاقات العمل ,

الالتحاق بالمعهد) ؟

- __ هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء ؟
- __ هل هناك علاقة بين الخصائص الفردية لكل من الرضا الوظيفي والأداء ؟
- __ المنهج المتبع : المنهج الوصفي التحليلي .
- __ الإجراءات الميدانية وأدوات الدراسة :
- تطرت هذه الدراسة إلى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته بأدائه , وطبقت هذه الدراسة على 120 أستاذ موزعين على ولاية الجزائر وقسنطينة .
- ولقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المناسب لهذه الدراسة , كما اعتمد على تقنية الاستبيان وعلى مقياس الرضا الوظيفي الذي يتكون من 66 بنداً , كما استخدم تقنية بطاقة تقويم أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية .
- وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج وهي :
- __ لا توجد فروق بين أساتذة وأستاذات في كل من الرضا الوظيفي والأداء .
- __ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس والرضا الوظيفي ولا توجد علاقة بين كل من الرضا عن الأجر وعن الترقية .
- __ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس والرضا الوظيفي ولا توجد بين الجنس والأداء .
- __ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقات العمل والأداء وكذلك بين علاقة العمل والرضا الوظيفي .
- __ الدراسة الثانية : دراسة عبد العزيز بن محمد الحميضي , بعنوان " عملية صنع القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي " , دراسة لمجلس الشورى السعودي , رسالة ماجستير , قسم العلوم الإدارية , الجامعة السعودية , 2007 .
- تهدف هذه الدراسة إلى :
- __ التعرف على طبيعة عملية صنع القرارات وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمجلس .
- __ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمجلس .
- __ التعرف على مراحل التي يتم من خلالها عملية صنع القرارات لمجلس الشورى .
- حيث بحثت الدراسة حول التساؤلات التالية :

المنهج المتبع : اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي .

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وهي :

__ توصلت الدراسة إلى أن أفراد العينة موفقين إلى حد ما على مشاركتهم في عملية صنع القرارات في المجلس .

__ توصلت الدراسة إلى أن عملية صنع القرارات بالمجلس تتسم باللامركزية في بعض جوانبها .

__ توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على بعض المراحل التي تتم بها عملية صنع القرارات بالمجلس .

__ الدراسة الثالثة : دراسة إيهاب احمد عويضة , بعنوان " اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية " رسالة ماجستير 2008 .

__ تهدف الدراسة إلى :

تحديد اثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي .

حيث بحثت الدراسة على التساؤلات التالية :

المنهج المتبع في الدراسة : اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي .

مجتمع وعينة الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات الأهلية العامة في قطاع غزة .

وقد اتخذ الباحث عينة عشوائية تقدر بـ (80) منظمة أهلية .

أداة الدراسة : استعمل الباحث الاستبانة في صورتها النهائية .

أهم النتائج :

__ هناك مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة .

__ هناك مستوى جيد نسبيا لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة .

__ وجود علاقة ايجابية بين العوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظماتهم الأخرى .

أهم التوصيات :

- ضرورة القيام بتعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور .
 - وضع نظام الحوافز .
 - إعادة صياغة نظام الترقيات المطبق .
 - وضع نظام عادل لتقييم الموظفين .
 - العمل على قدرات ومهارات العاملين .
 - تعزيز اهتمام إدارة المنظمات الأهلية بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع الموظفين .
 - تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في المنظمات وضرورة العمل على تحسين بيئة العمل .
- الدراسة الرابعة : دراسة احمد المشيخي , بعنوان " الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة بمحافظة ظفار " , رسالة ماجستير 2012/2011 .

تهدف الدراسة إلى :

- إلقاء الضوء على مستوى الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار .
 - التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار باختلاف متغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي , العمر , المسمى الوظيفي , الخبرة , المؤهل العلمي) .
 - التوصل إلى نتائج علمية , والخروج باستنتاجات وتوصيات تساعد على تحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار .
- منهج الدراسة :** تعد هذه من الدراسات الوصفية , استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع , ووصفها وصفا دقيقا .
- مجتمع وعينة الدراسة :** تكون مجتمع هذه الدراسة من الإداريين العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار بسلطنة عمان , البالغ عددهم 450 موظف وموظفة , حيث بلغ عدد الإناث 80 إدارية وبلغ عدد الذكور 370 إداريا . كما انه تم اختيار عينة الدراسة من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة باستخدام عينة عشوائية البسيطة لفئة الإداريين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة ظفار , حيث تم اختيار عدد 216 إداريا وإدارية من أصل 450 ادريا .

أداة الدراسة : قام الباحث ببناء أداة دراسة وهي الاستبانة .

أهم النتائج :

- __ أن شعور الفرد بان وظيفته تقدم له الترقية تزيد لديهم من مستوى الرضا الوظيفي لديهم .
- __ أن أهم المجالات التي يتهم لها الموظفون وترفع من مستوى الرضا الوظيفي لديهم تتمثل بمجال العلاقات الإنسانية .
- __ الرواتب والحوافز من العوامل الهامة التي ترفع من مستوى الرضا الوظيفي وتؤمن للموظفين حياة كريمة .
- __ الاستقرار الوظيفي ينتج عند الموظفين عندما يكون لديهم معرفة كاملة بأسس وقوانين العمل بالمؤسسة .
- __ أن الموظفين يسعدون بحل مشكلات زملائهم في العمل وذلك عن طريق علاقاتهم الإنسانية الجيدة مع بعضهم .
- __ إن نظافة المكان العمل تجعل الموظف يشعر بالارتياح الكبير مما يؤثر بدوره على مستوى الرضا الوظيفي من ناحية ظروف وبيئة العمل .
- __ لا يوجد اختلاف في مستوى الرضا الوظيفي لأثر النوع الاجتماعي في جميع المجالات وفي الرضا الوظيفي ككل باستثناء مجال الراتب والحوافز , وجاءت الفروق لصالح الإناث , كما انه لا يوجد فروق في مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير العمر , المسمى الوظيفي , الخبرة , المؤهل العلمي .

التوصيات :

- __ اشتراك الموظفين في عملية صنع القرار من خلال اطلاعهم على سير الأعمال , وسبب اتخاذ بعض القرارات , والتعامل معهم بشفافية ووضوح , وخاصة ذوي الشهادات العليا منهم .
- __ زيادة الاجتماعات بين مختلف مستويات الإدارة , والتي يتم من خلالها توضيح وشرح أهداف الدوائر وسياساتها وإجراءاتها .
- __ ضرورة اهتمام المسؤولين بالجوانب المالية للموظفين , ولا يعني ذلك بالضرورة التوجه نحو زيادة الرواتب , بل يمكن أن يكون الربط بين إمكانية تحسين دخل الموظف وإنتاجيته بإيجاد نظام حوافز فعال وموضوعي .
- __ صرف الترقية للموظفين في الفترة المحددة لهم وعدم تأخيرها , كي لا تؤثر سلباً على أدائهم الوظيفي .

التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة والمشاهدة حول متغيري الدراسة استفدنا من بعض المفاهيم والمصطلحات والعناصر التي مكنتنا من اخذ نبذة عن بيئة العمل وعن الرضا الوظيفي للاستعانة بها في بحثنا وهي تتشابه معها في كونها استخدمت المنهج الوصفي وكذلك اعتمدت على بعض المراجع التي اعتمدنا عليها وقد خلصت الدراسات السابقة المتناولة في الدراسة أن بيئة العمل لها دور فعال ومكان مهم في تحقيق الرضا الوظيفي الذي هو موضوع دراستنا .

أما دراستنا هذه فقد تناولت موضوع دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة " ميدانيا ونظريا , وعند اطلاعنا على تلك الدراسات لمسنا بعض النقاط المختلفة بين موضوع دراستنا وتمثل هذه الاختلافات في ما يلي :

__ بعض الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أما دراستنا اعتمدت على المنهج الوصفي .

__ الدراسات السابقة أجريت في المؤسسات العسكرية والأهلية والمؤسسات التربوية أما فيما خص دراستنا أقيمت في مؤسسات رياضية .

__ قام الباحث مسعود بو رغدة في الدراسة الخامسة باستخدام مقياس الأداء وعلاقته بالرضا الوظيفي , والباحث عويصة في الدراسة السابعة باستخدام مقياس العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي , أما في دراستنا استخدمنا الاستبانة كأداة .

__ في دراسة الشمالي الدراسة الأولى و دراسة القحطاني الدراسة الثالثة بأخذ عينة من الضابط , أما في دراسة سهام بن رحمون ودراسة مسعود بو رغدة الرابعة والخامسة على التوالي بأخذ عينة من الإداريين بمعاهد باتنة وأساتذة التربية , أما دراسة الحميصي بالهيآت الحكومية .

الخلاصة :

وعلى ضوء ما سبق بيانه من تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعمال وانه يجب الارتقاء وتطوير وتنمية سلوكيات العمال لما له من ايجابيات كبيرة ولتحقيق رضاهم التام في تأدية عملهم , كل هذا دعا للاهتمام ببيئة العمل والرضا الوظيفي لان معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في شغل الوظائف فبالتالي من الأهمية بمكانة بيئة العمل لهؤلاء أن يبحثوا عن رضاهم الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية فضلا عن أن كلا منهما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع على المؤسسة والعاملين .

1 - الكلمات الدالة في الدراسة :

1-1 بيئة العمل :

البيئة في اللغة : "مصدر مشتق من الفعل بؤأ، ويعني المنزل و المكان " (الرازي , 2004 , ص 34)

يعرفها الحمامي : كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل (الحمامي , 1993 , ص 24)

ويعرفها الشناوي : هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله تجاه عمله ، والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه . (الشناوي , 1994 , ص 24)
التعريف الإجرائي :

هي كافة الظروف السائدة داخل وخارج مديرية الشباب والرياضة ، والتي تؤثر على سلوكيات العاملين بها وتحدد ميولهم واتجاهاتهم .

2-1 الرضا الوظيفي :

لغة : من رضا ورضوان ومرضاة بمعنى زال استيائه واستعاد هدوءه ورضي بعهد أن قبض إكرامية ' أي راضي جمع رضات ' قنع بالشيء غير مشتكي بما هو فيه ' مثلا راض عن عمله. (علي بن هادية الجيلالي بن حاجي , 1991 , ص 391)

اصطلاحا : تعريف طلعت إبراهيم لطفي : الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الوجدانية الايجابية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله أو وظيفته والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد . (إبراهيم لطفي طلعت , 1993 , ص 134)

تعريف وليام وآخرون : الرضا الوظيفي هو الفرق بين ما ينتظره الفرد من عمله وبين الشيء الذي يجده فعلا .

(William et autres, 198,p37)

يستعمل مفهوم الرضا للتعبير عن أحداث تولد شعورا ذاتيا بالارتياح ' او اللذة والذي يمكن وصفه من طرف الفرد الذي يشعر به ولكن لا يمكن ملاحظته من طرف آخر من الخارج وقبل التطرق إلى مفهوم الرضا الوظيفي يجدر بنا التطرق

إلى مفهوم الوظيفة بأنها مجموعة من الواجبات التي يكلف بأدائها شخص واحد . (محمد مسعود بو رغدة , 2002,ص12)

إجرائيا : هو الحالة النفسية أو الانفعالية السارة التي يصل إليها العاملون في المنشآت الرياضية , وذلك عند درجة اشباع معينة , وتحدث لهم جراء تعرضهم لمجموعة العوامل النفسية , الاجتماعية , المهنية , والمادية .

المصطلحات المرتبطة بالرضا الوظيفي :

يقدم الباحثون عدد من المفاهيم ذات الارتباط الوثيق بمفهوم الرضا الوظيفي والتي تتضمنها عدة تعريفاتهم ، نذكر منها ما يلي :

أ . الرضا الوظيفي والشعور بالسعادة: فالرضا يعبر عن شعور الموظف بالسعادة عندما يتحقق هدفه .

ب . الرضا ومستوى الطموح: فالرضا يتحقق عندما تلي الوظيفة طموحات الموظف .

ج . الرضا والتوقع: فالرضا يتحقق عندما تتحقق توقعات الموظف نحو ما يحصل عليه من عوائد .د . الرضا وإشباع الحاجات: فالرضا يتحقق لما يشعر الموظف بأن حاجاته قد أشبعت.

2- الإشكالية :

تعد الإدارة وسيلة فعالة لتحقيق حياة أفضل للأفراد ' ولقد اتضح أن تقدم البلدان النامية لا يتم إلا عندما تكون الإدارة قادرة على أن تضع أساسا للبناء الصحيح . (عليجات , 2002 , ص 15)

فان المنظور العام لمفهوم بيئة العمل يعطي انطبعا بشمول المكونات والأبعاد الداخلية للمنظمة إضافة إلى المكونات والأبعاد الخارجية التي تحيط بها ' وكذا مجموعة العوامل والأبعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسة الإدارية والتنظيمية ' الأمر الذي دفع بالإدارة إلى محاولة فهم طبيعة العلاقات في المنظمة الداخلية منها والخارجية بغية الحصول على أفضل النتائج . إن بيئة العمل عبارة عن نشاط يشتمل على مجموعة الإجراءات الفنية والإدارية ' تهتم بدراسة الظروف المناخية والنفسية السائدة في أماكن تنفيذ الأعمال داخل المنظمات بوجه عام والصناعية بوجه خاص وتصميم البرامج والمتخصص من اجل السيطرة على مجمل الأخطار المهنية التي يمكن أن تصيب الموارد البشرية أثناء تأدية أعمالها .

وبينما تكمن مهمة الإدارة الأولى في وضع الأهداف التنظيمية , تكمن المهمة الرئيسية بها في تحريك المؤسسة نحو بلوغ تلك الأهداف بشكل أكثر فعالية وبالإمكان تحقيق هذا بتطبيق أساليب تحفيز الموظفين من خلال خلق بيئة عمل معنوية ومادية يسعى فيها الأفراد نحو العمل بحماس والشعور بالمسؤولية والولاء وروح الفريق . (ايهاب صبيح , 2006 , ص 13)

وتعنى الجزائر في كل خططها التنموية نحو تطوير وتنمية مواردها البشرية إيمانا منها بأهمية العنصر البشري ' فناشأت المعاهد والجامعات والكليات والمنشآت الرياضية الضخمة وغيرها من الانجازات ووضعت الخطط التطويرية للموظفين وأصحاب القرار وأصدرت الأنظمة الخاصة بالموظفين سواء كانت مرتبطة بالعمل في حد ذاته او بالأفراد وبيئة العمل وهذا ما جعلنا نثير الإشكال التالي :

-هل لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الرياضية ؟

التساؤلات الجزئية :

- هل الهيكل التنظيمي لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟
- هل الحوافز المادية التي توفرها بيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟
- هل للحوافز المعنوية دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

3- أهداف الدراسة :

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة يتمثل في التعرف على دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في الإدارات الرياضية خصوصا مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة :

- معرفة مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل الوظيفية .
- التعرف على أكثر أنواع الحوافز جاذبية بالنسبة للموظفين .
- تعريف الموظفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة بضرورة توفير بيئة عمل مناسبة من اجل تحقيق رضا وظيفي .
- الكشف عن واقع بيئة العمل بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

4- أهمية الدراسة :

- تتمثل أهمية الدراسة في كونها تتطرق إلى احد المفاهيم ألا وهي الرضا الوظيفي الذي يعد من المواضيع الهامة في الفكر الإداري الحديث كونه مصدر مهم من اجل استمرارية المنظمة وبقاءها .
- إبراز أهمية بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي والرفع في مردود الإدارة .
- يمكن لهذه الدراسة أن توجه أنظار صانعي القرار في المنظمات إلى التعامل مع مفهوم بيئة العمل وإعطائه الاهتمام الكافي مما له من تأثيرات سلبية وإيجابية في تحقيق رضا العاملين .

5- فرضيات الدراسة :

● الفرضية العامة :

- لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الرياضية .

● الفرضيات الجزائية :

- الهيكل التنظيمي لبيئة العمل دور تحقيق الرضا الوظيفي .
- الحوافز المادية المتوفرة في بيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي .
- الحوافز المعنوية لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي .

تمهيد :

إن موضوع بيئة العمل ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى مديرية الشباب والرياضة خاصة مواكبة الأحداث التي تشهدها الإدارة الرياضية والتحديات الكبيرة , تطرقنا في دراستنا إلى بيئة العمل والرضا الوظيفي ولتأكيد هذا المنطق لا بد من إثبات صحة تطبيقها ميدانيا ومن خلال هذه الدراسة إيجاد حل للإشكالية المطروحة سابقا وذلك بإثبات صحة فروض الدراسة أو نفيها وذلك بجمع المعلومات النظرية ثن العمل على ترتيبها وتصنيفها وقياسها وتعديلها بطريقة ممنهجة وعلمية متبعة من اجل استخلاص النتائج والوقوف على ثوابت الموضوع المدروس .

وفي الجانب التطبيقي يستعرض إلى تحديد مجالات الدراسة في المجال المكاني والزماني التي تتناسب مع موضوع البحث وذلك بتحديد عينة الدراسة التي تخدم لب الموضوع كما أن لكل دراسة أسلوب معين أو منهج مناسب مع تحديد الأدوات المناسبة لجمع المعلومات والبيانات الميدانية التي تهتم بموضوع البحث ويتم في هذا الفصل التطرق إلى معرفة جميع هذه الطرق للوصول إلى نتائج علمية سليمة .

1- الدراسة الاستطلاعية :

الدراسة الاستطلاعية هي تلك البحوث التي تتناول موضوعات جديدة لم يتطرق إليها أي باحث من قبل ولا تتوفر عنها بيانات أو معلومات وهدفها التعرف على المشكلة , وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث , عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها , لو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة . (ناصف ثابت , 1984 , ص 71)

وعلى هذا الأساس تعتبر الدراية الاستطلاعية من أهم المراحل التي يجب على الباحث القيام بها قصد التأكد من ملائمة مكان الدراسة ومدى صلاحية الأداة المستعملة حول موضوع البحث , ولهذا قمنا بدراسة استطلاعية على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة وقد كان الهدف من هذه الدراسة جمع المعلومات التي لها ارتباط وثيق ومباشر بمتغيرات الدراسة والتي يمكن من خلالها التأكد من المديرية في موضوع دراستنا .

حيث استطعنا من خلال دراستنا الاستطلاعية تحديد مجتمع الدراسة تحديدا دقيقا , وقد قادتنا دراستنا الاستطلاعية إلى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة وهذا في الفترة التي أجرينا فيها التريص الميداني , وقد قمت بتوزيع أداة الدراسة عينة استطلاعية من عاملين بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة والبالغ عددهم 6 عاملين , وقد كان الهدف من هذه الدراسة هو :

__ معرفة الصعوبات التي قد تواجهنا أثناء إجراء الدراسة الميدانية .

__ معرفة مدى سهولة وصعوبة أسئلة الأداة المستخدمة في الدراسة .

__ معرفة الوقت الذي يمكن أن تستغرقه لإجراء هذه الدراسة .

__ معرفة هل الأداة مناسبة لمستوى مجتمع الدراسة .

__ تحديد مجتمع الدراسة تحديدا دقيقا .

❖ المجال الزمني والمكاني :

__ المجال الزمني : خلال الموسم الدراسي 2016/2015 تم توزيع الاستمارات على عينة الدراسة خلال المدة الزمنية من : 2016/04/17 إلى غاية استلامها يوم 2016/04/24 .

__ المجال المكاني : أجريت هذه الدراسة على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

2 _ المنهج المتبع في الدراسة :

لا يمكن لأي باحث الاستغناء عن منهج الدراسة لأي موضوع كان , ولا يمكن أن يتوصل إلى نتائج صادقة وموضوعية ما لم يعتمد على منهج معين , فالمنهج هو الطريق أو عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الفرد الباحث بغية تحقيق بحثه . (رشيد زرواني , 2001 , ص 191. 192)

تختلف المناهج المتبعة تبعاً لاختلاف الهدف الذي يود الباحث التوصل إليه في مجال البحث العلمي , ويعتمد اختبار المنهج المناسب لحل مشكلة البحث بالأساس على المشكلة , ونظراً لطبيعة موضوع الدراسة تم اختيار المنهج الوصفي , والمنهج في البحث العلمي يعني مجموعة من القواعد والأسس التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة , ويعبر عنه " عمار بو حوش " و " محمد ذنبيات " لأنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة واكتشاف الحقيقة . (عمار بو حوش , محمد ذنبيات , 1990 , ص 89)

3 _ مجتمع وعينة الدراسة :

• مجتمع الدراسة :

يتشكل المجتمع الأصلي للدراسة الحالية من العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة والبالغ عددهم 35 موظف حسب معلومات المتوفرة لدينا .

• عينة الدراسة :

تم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل ولقد قمنا بتوزيع 35 استمارة على العاملين بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة , ولقد استردنا 20 استمارة فقط من المجموع الكلي الموزع .

❖ متغيرات الدراسة :

- ✓ المتغير المستقل : هو الذي يؤثر على نتائج التجربة , والمتغير في بحثنا هو بيئة العمل .
- ✓ المتغير التابع : هو المتغير الذي يؤثر فيه المتغير المستقل , والمتغير التابع في بحثنا هو الرضا الوظيفي .

4_ أدوات جمع المعلومات والبيانات :

حيث اعتمدنا في هذه الدراسة وبعد الاطلاع على الكتب والدراسات السابقة ذات العلاقة بمشكلة الدراسة , وقد تم استخدامها كأداة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على المعلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بموضوع الدراسة , وقد قمنا بالتشاور مع الاستاذة المشرفة بتصميم الاستبانة بالاعتماد على الأداة التي استخدمت في دراسة الشمالي 2002 : علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية , ودراسة بن عبد العزيز 2002: بيئة العمل ومناسبتها ألداء العاملين وأجريت هذه الدراسة بالمنطقتين الوسطى والشرقية في المملكة العربية السعودية , وأيضا دراسة احمد المشيخي 2012/2011 "الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة بمحافظة ظفار " , ودراسة القحطاني 2001 "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي" أجريت هذه الدراسة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية , وكذلك دراسة ايهاب احمد عويضة بعنوان 2008 " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية " .

وقد قسمت الأداة إلى ثلاثة محاور مثلت فرضيات الدراسة :

__ المحور الأول : الهيكل التنظيمي لبيئة العمل ويضم 5 عبارات .

__ المحور الثاني : الحوافز المادية وتتكون من 12 عبارة .

__ المحور الثالث : الحوافز المعنوية وتضم 06 عبارات .

5 _ إجراءات التطبيق الميداني :

✓ صدق الأداة :

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من الناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهوم لكل من يستخدمها وقمنا بالتأكد من صدق فقرات الاستبانة .

✓ صدق المحكمين :

بعد عرض الاستبانة على المشرف والاتفاق عليها تم عرضها على بعض أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لكونهم أكثر دراية وعلم بموضوع الدراسة , وطلب منهم الحكم على درجة ملائمة عبارات الاستبانة من حيث ثموليتها وقياسها للمجال الذي يتضمنها , إضافة إلى مدى وضوح العبارات ودقة صياغتها أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف .

✓ الموضوعية :

تعد من العوامل المهمة التي يجب أن تتوفر في الأداة من اجل التحرر من التحيز أو التعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية للمبحوث , فالموضوعية تعني الالتزام بمصداقية البحث العلمي والأمانة العلمية والسرية التامة لما يحيط بالمبحوثين , وإتباع خطوات علمية ممنهجة لاستخلاص المبتغى من المبحوث لإثراء البحث العلمي .

6_ الأساليب الإحصائية :

بعد التأكد من صدق وثبات الأداة , أصبحت الأداة في صورتها النهائية وأصبح الباحث على ثقة تامة بصحة الاستبانة ولاحيثها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات , وبالتالي تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة وطلب منهم الإجابة على فقرات الاستبانة .

✓ المعالجة الإحصائية :

اعتمدنا على البرنامج الإحصائي (Spss (science statistical pakhage for sociels)

وتعني بالعربية " الحزم الإحصائية لعلوم الاجتماع يتكون من مجموعة من البرامج المعدة المسبقة لإدخال وتعديل وعرض وتحليل البيانات الإحصائية , وقد تم استخدام التقنيات الإحصائية التالية للإجابة عن أسئلة الدراسة :

_ **النسب المئوية والتكرارات** : يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما وتفيد الباحث في وصف مجتمع الدراسة .

_ **اختبار كا²** : الذي يهتم بدراسة حسن المطابقة والاستقلالية بين المتغيرات .

01 عرض وتحليل نتائج الدراسة :

تساؤلات المحور الأول : هل للهيكـل التنظيمي لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

السؤال رقم 01: هل الهيكل التنظيمي للإدارة مناسب لأداء مهامك على أكمل وجه ؟

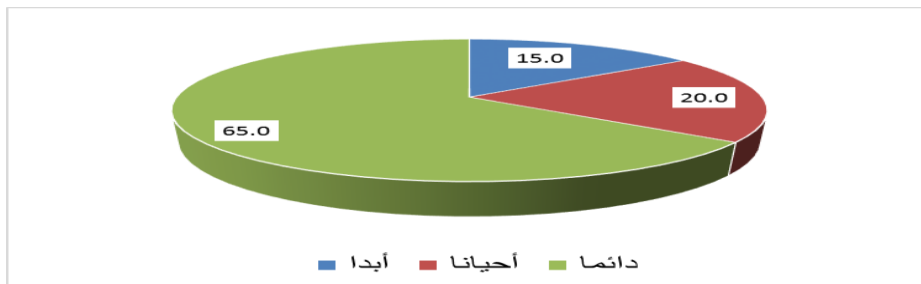
الغرض من السؤال : معرفة إذا كان الهيكل التنظيمي مناسب لأداء المهام .

الجدول رقم 01 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 01

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة	تكرار	
دال عند 0,05	0.011	2	5.991	9.100	15.0	3	أبدا
					20.0	4	أحيانا
					65.0	13	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 13 عاملا بنسبة 65% أجابوا بأنهم دائما يناسبهم الهيكل التنظيمي لأداء مهامهم , بينما أجاب 4 عمال ما نسبته 20% بأنهم أحيانا ما يناسبهم الهيكل التنظيمي لأداء مهامهم , وأجاب 3 بما نسبته 15% بأنهم أبدا ما يكون الهيكل التنظيمي مناسب لأدائهم مهامهم , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 9,100 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين دائما ما يكون الهيكل التنظيمي مناسباً لأدائهم مهامهم .

الشكل رقم (04): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (01) .



السؤال رقم 02 : هل هناك تداخل في الوظائف في مختلف مستويات مؤسستك ؟

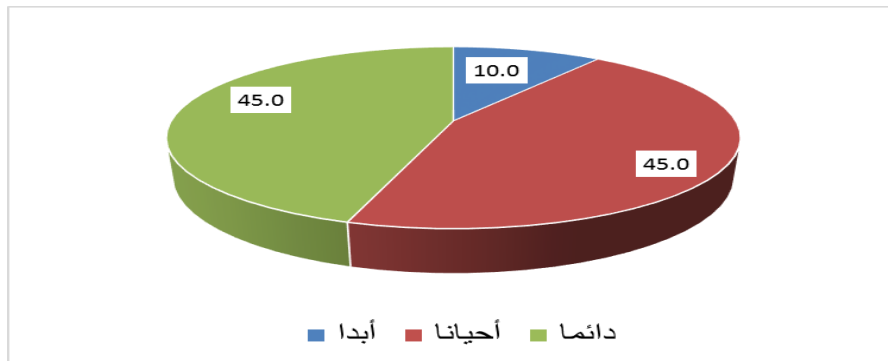
الغرض من السؤال : معرفة إذا كان هناك تداخل في الوظائف في مستويات المؤسسة

الجدول رقم 02: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 02

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة	تكرار	
غير دال عند 0,05	0.86	2	5,991	4.900	10.0	2	أبدا
					45.0	9	أحيانا
					45.0	9	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 09 عاملا بنسبة 45% أجابوا بأنهم دائما يكون هناك تداخل في الوظائف في مختلف المستويات , بينما أجاب 09 ما نسبته 45% بأنهم دائما يكون هناك تداخل في الوظائف في مختلف المستويات , وأجاب 2 بما نسبته 10% بأنهم أبدا ما يكون هناك تداخل في الوظائف في مختلف المستويات , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 4,900 وهي اصغر قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , و منه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (05) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (02) .



السؤال رقم 03: هل هناك عدالة في توزيع المهام على الموظفين ؟

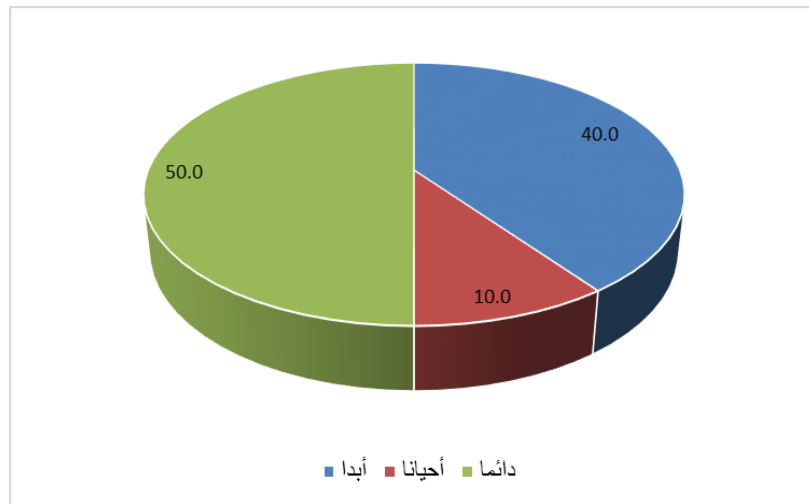
الغرض من السؤال : معرفة عدالة توزيع المهام على الموظفين

الجدول رقم 03: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 03

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة	تكرار	
غير دال عند 0,05	0,74	2	5,991	5,200	40.0	8	أبدا
					10.0	2	أحيانا
					50.0	10	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 10 عاملا أي ما يعادل نسبة 50% أجابوا بأنهم دائما يناسبهم الهيكل التنظيمي لأداء مهامهم على أكمل وجه , بينما أجاب 2 عمال أي ما يعادل ما نسبته 20% بأنهم أحيانا ما يناسبهم الهيكل التنظيمي لأداء مهامهم على أكمل وجه , وأجاب 3 بما يعادل نسبة 15% بأنهم أبدا ما يكون الهيكل التنظيمي مناسب لأدائهم مهامهم على أكمل وجه , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 5,100 وهي أقل من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (06): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (03) .



السؤال رقم 04: تشعر انك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي ؟

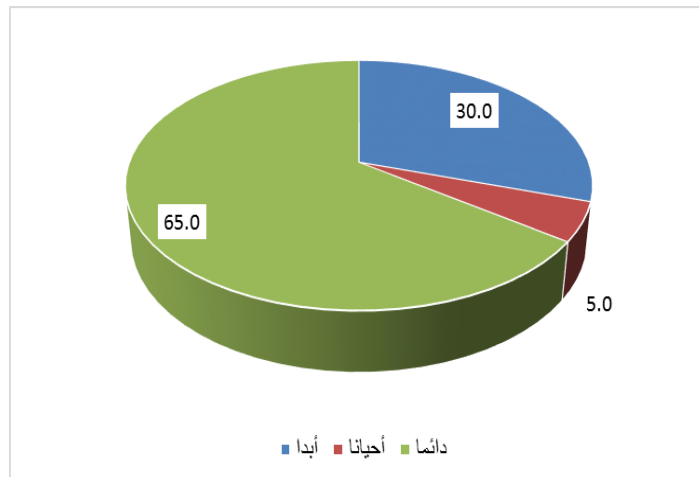
الغرض من السؤال : معرفة شعور الموظف انه في المكان الذي يناسب مؤهله العلمي

الجدول رقم 04: يمثل نتائج الاجابة على السؤال رقم 04

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة	تكرار	
دال عند 0,05	0,004	2	5,991	10,900	30.0	6	أبدا
					5.0	1	أحيانا
					65.0	13	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 13 عاملا بنسبة 65% أجابوا بأنهم دائما يشعرون أنهم في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلهم العلمي, بينما أجاب 1 ما نسبته 5% بأحيانا , وأجاب 6 بنسبة 30% بأبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 10,900 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين دائما ما يشعرون أنهم في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلهم العلمي .

الشكل رقم (07): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (04) .



السؤال رقم 05 : هل أنت راضي عن أدائك الوظيفي ؟

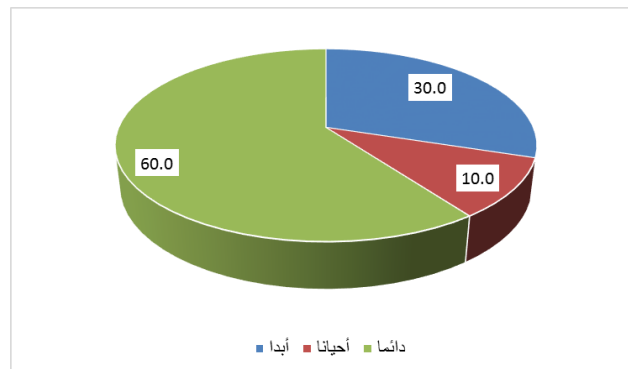
الغرض من السؤال : معرفة رضا الموظف عن أدائه الوظيفي

الجدول رقم 05 : يمثل نتائج الإجابة على التساؤل رقم 05

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة	تكرار	
دال عند 0,05	0,022	2	5,991	7,600	30.0	6	أبدا
					10.0	2	أحيانا
					60.0	12	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 12 عاملا أي بنسبة 60% أجابوا بأنهم دائما راضون عن عملهم الوظيفي ، بينما أجاب 2 عامل ما نسبته 10% بأحيانا ، وأجاب 6 بنسبة 30% بأنهم أبدا ما يكونون راضين عن عملهم الوظيفي ، و بالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 7,600 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أن العاملين دائما ما يكونون راضين عن عملهم الوظيفي .

الشكل رقم (08) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم : (05) .



مناقشة نتائج المحور الأول على ضوء الفرضية الأولى

المحور الأول : الهيكل التنظيمي لبيئة العمل

الجدول رقم 06: نتائج عبارات المحور الأول

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	كا2 المجدولة	كا2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة	العبارة
دال إحصائيا	0,05	5,991	9,100	%65	13	دائما	01
				%20	04	أحيانا	
				%15	03	أبدا	
غير دال إحصائيا	0,05	5,991	4,900	%45	09	دائما	02
				%45	09	أحيانا	
				%10	03	أبدا	
غير دال إحصائيا	0,05	5,991	5,200	%50	10	دائما	03
				%10	02	أحيانا	
				%40	08	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	10,900	%65	13	دائما	04
				%05	01	أحيانا	
				%30	06	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	7,600	%60	12	دائما	05
				%10	02	أحيانا	
				%30	06	أبدا	

القيمة العامة كا2 = 7,54 / كا2 الجدولة = 5,991 / مستوى الدلالة = 0,05 / درجة الحرية = 2

الاستنتاج : من خلال الجدول رقم الذي يحتوي على نتائج العبارات المحور الأول من استمارة الاستبيان , نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة 0,05 في أغلبية عبارات المحور الأول وهذا لصالح الإجابة بدائما , أي أن عمال مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة يجمعون أن الهيكل التنظيمي لبيئة العمل له دور في تحقيق الرضا الوظيفي ومثبت ذلك من خلال :

العبارة الأولى : هل الهيكل التنظيمي للإدارة مناسب لأداء مهامك على أكمل وجه ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يكون الهيكل التنظيمي مناسباً لأدائهم مهامهم على أكمل وجه .

العبارة الثانية : هل هناك تداخل في الوظائف في مختلف مستويات مؤسستك ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يكون هناك تداخل في الوظائف في مختلف المستويات الإدارية .

العبارة الثالثة : هل هناك عدالة في توزيع المهام على الموظفين ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة أي أنه لا توجد عدالة في توزيع المهام على الموظفين .

العبارة الرابعة : هل تشعر انك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يشعرون أنهم في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلهم العلمي .

العبارة الخامسة : هل أنت راضي على أدائك الوظيفي ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يكون لديهم رضا عن أدائهم الوظيفي داخل المؤسسة التي ينتمون إليها هذا ما يزيد من عملهم ومثابرتهم .

نستخلص من المعطيات السابقة انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابات الايجابية , هذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى , أي أن الهيكل التنظيمي لبيئة العمل له دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية الشباب والرياضة .

هذا ما تبين من دراسة القحطاني التعرف على واقع بيئة العمل الداخلية، وأثر بعض متغيرات بيئة العمل (أسلوب الإشراف، والخوافز، وصراع الدور، وغموض الدور) . (القحطاني 2002)

السؤال رقم 01 : هل تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول ؟

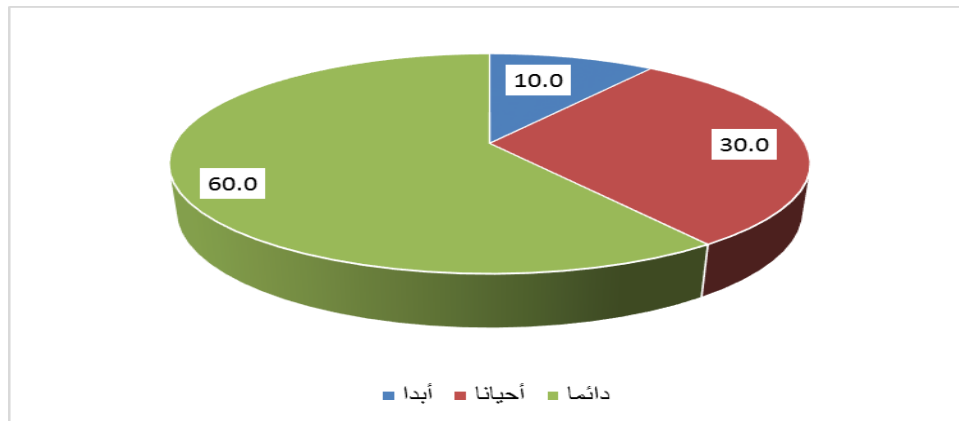
الغرض من السؤال : معرفة مناسبة الحوافز للجهد المبذول

الجدول رقم 07 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 01

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة	تكرار	
دال عند 0,05	0,022	2	5,991	0,600	10.0	2	أبدا
					30.0	6	أحيانا
					60.0	12	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 12 عاملا ما نسبة 60% أجابوا بأنهم دائما ما تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول , بينما أجاب 6 عامل ما نسبته 30% بأنهم أحيانا ما تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول, وأجاب 2 بما نسبته 10% بأنهم أبدا ما تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول, و بالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 7,600 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين دائما ما تتناسب الحوافز مع جهدهم المبذول .

الشكل رقم (09) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (07) .



السؤال رقم 02 : هل الحوافز في بيئة العمل عبارة عن مبالغ مالية ؟

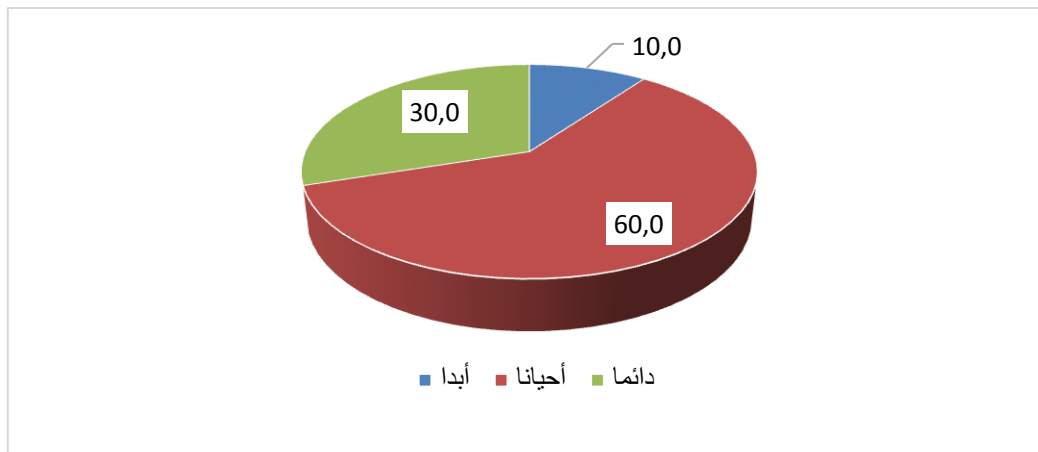
الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كانت الحوافز مبالغ مالية

الجدول رقم 08 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 02

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,002	2	5,991	7,600	10.0	2	أبدا
					60.0	12	أحيانا
					30.0	6	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 6 عاملا بنسبة 30% أجابوا بأنهم دائما ما تكون الحوافز في بيئة العمل عبارة عن مبالغ مالية , وأجاب 12 عامل بنسبة 60% بأحيانا , وأجاب 2 بما نسبته 10% أبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 7,600 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أن العاملين أحيانا ما تكون الحوافز في بيئة العمل عبارة عن مبالغ مالية .

الشكل رقم (10): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (08) .



السؤال رقم 03: هل يقدم لك رئيسك مكافآت مادية عند أدائك عمل جيد ؟

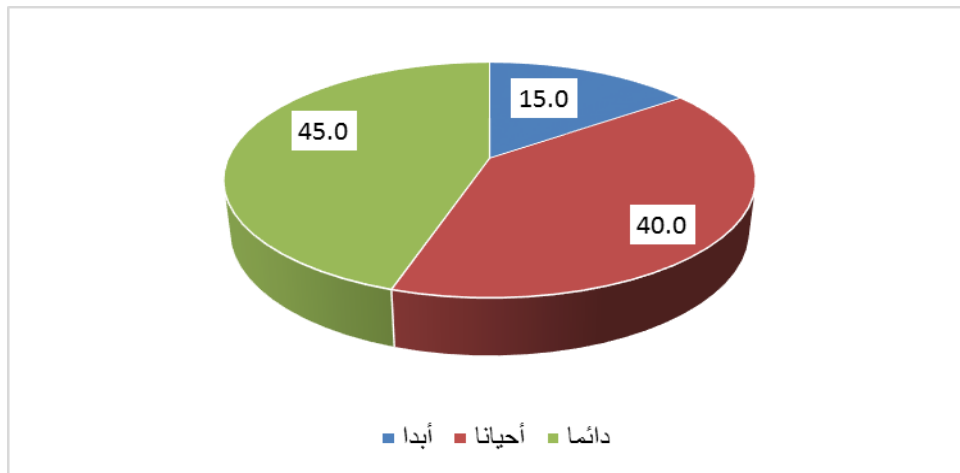
الغرض من السؤال : معرفة إن كان الرئيس يكافئ الموظف عند أدائه عمل جيد

الجدول رقم 09: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 03

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
غير دال عند 0,05	0,212	2	5,991	3,100	15.0	3	أبدا
					40.0	8	أحيانا
					45.0	9	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 09 عاملا بنسبة 45% أجابوا بأنهم دائما ما يقدم لي رئيسي مكافآت مادية عند أدائي عمل جيد , وأجاب 08 عمال ما نسبته 40% بأحيانا , وأجاب 3 بما يعادل نسبة 15% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 4,100 وهي اصغر قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (11): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (08) .



السؤال رقم 04: هل المكافآت المادية عبارة عن رفع الأجر؟

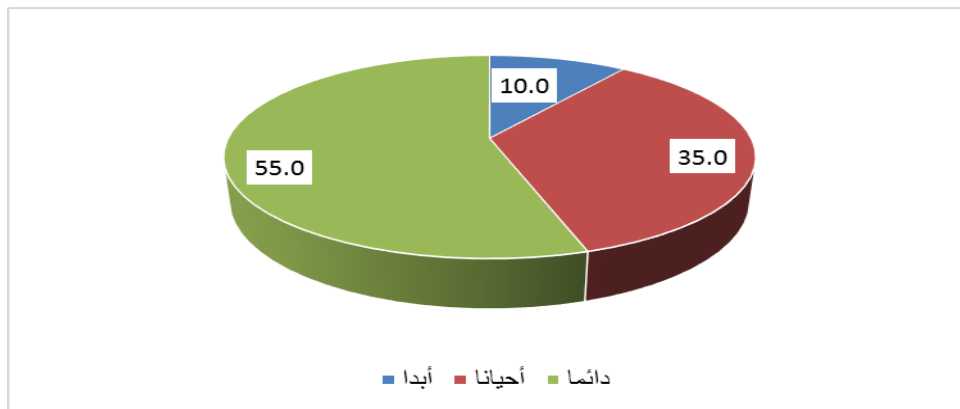
الغرض من السؤال : معرفة إذا كانت المكافآت المادية رفع الأجر

الجدول رقم 10 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 04

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,047	2	5,991	6,100	10.0	2	أبدا
					35.0	7	أحيانا
					55.0	11	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 11 عاملا بنسبة 55% أجابوا بأنهم دائما ما تكون المكافآت المادية عبارة عن رفع الأجر، بينما أجاب 7 عامل ما نسبته 35% بأحيانا ، وأجاب 2 بنسبة 10% بأبدا ، و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 6,100 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار، أي أن العاملين أحيانا ما تكون المكافآت المادية عبارة عن رفع الأجر .

الشكل رقم (12): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (09) .



السؤال رقم 05: هل المكافآت المادية عبارة هدايا ؟

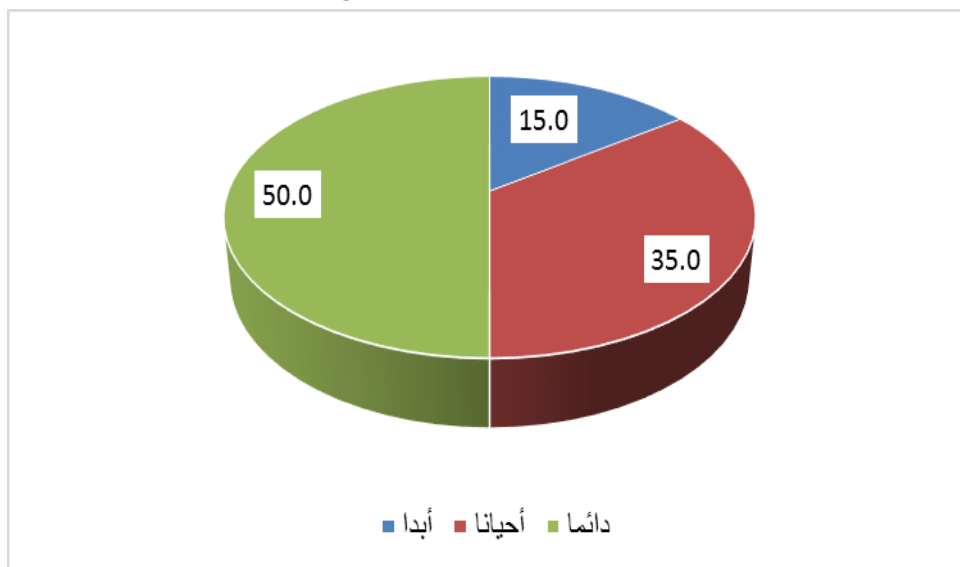
الغرض من السؤال : معرفة ما إذا كانت المكافآت المادية عبارة عن هدايا

الجدول رقم 11 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 05

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
غير دال عند 0,05	0,157	2	5,991	3,700	15.0	3	أبدا
					35.0	7	أحيانا
					50.0	10	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 10% أعابوا بأنهم دائما المكافآت المادة عبارة عن هدايا , بينما أجاب 07 ما نسبته 35% بأحيانا , وأجاب 3 بنسبة 15% أبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 3,700 وهي اصغر قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (13) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (11) .



السؤال رقم 06: هل تستخدم العلاوات الدورية في تحفيز العاملين؟

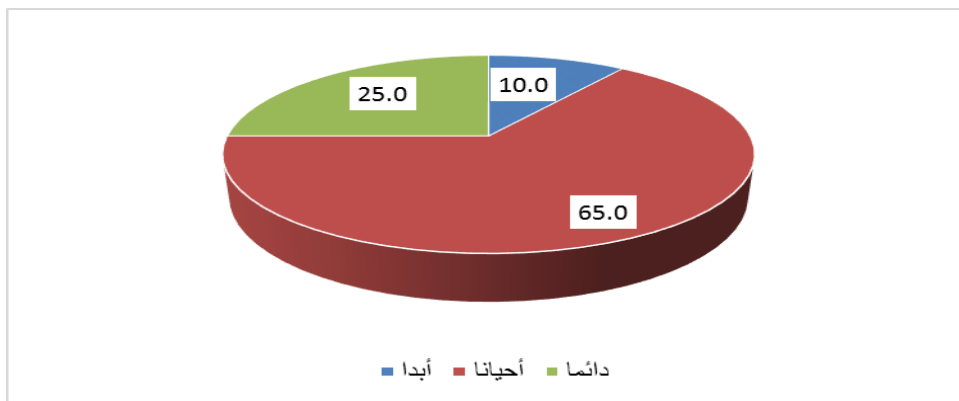
الغرض من السؤال : معرفة إن كانت العلاوات تستخدم في تحفيز العاملين

الجدول رقم 12 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 06

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,008	2	5,991	9,700	10.0	2	أبدا
					65.0	13	أحيانا
					25.0	5	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 05 عاملا بنسبة 25% أجابوا بأنهم دائما ما تستخدم العلاوات الدورية في تحفيز العاملين, بينما أجاب 13 عامل ما نسبته 65% بأحيانا ما تستخدم العلاوات الدورية في تحفيز العاملين , وأجاب 2 بما يعادل نسبة 10% أبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 9,600 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين أحيانا ما تستخدم العلاوات الدورية في تحفيز العاملين .

الشكل رقم (14) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (12) .



السؤال رقم 07 : هل الأجر الذي تتقاضاه كافي ؟

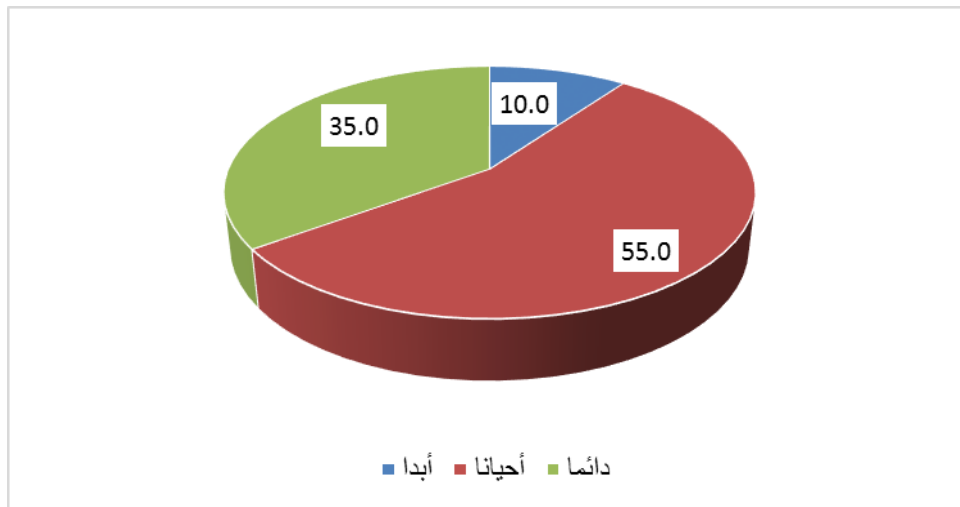
الغرض من السؤال : معرفة إن كان الأجر كافي

الجدول رقم 13: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 07

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,47	2	5,991	6,100	10.0	2	أبدا
					55.0	11	أحيانا
					35.0	7	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 7 عاملا بنسبة 35% أجابوا بأنهم دائما ما يكون الذي يتقاضوه كافي, بينما أجاب 11 عامل ما نسبته 55% بأحيانا , وأجاب 2 بنسبة 10% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 6,100 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , و منه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين أحيانا ما يكون الأجر الذي يتقاضوه كافي .

الشكل رقم (15): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (13) .



السؤال رقم 08: هل يتلاءم الأجر مع الجهد الذي تبذله داخل المؤسسة ؟

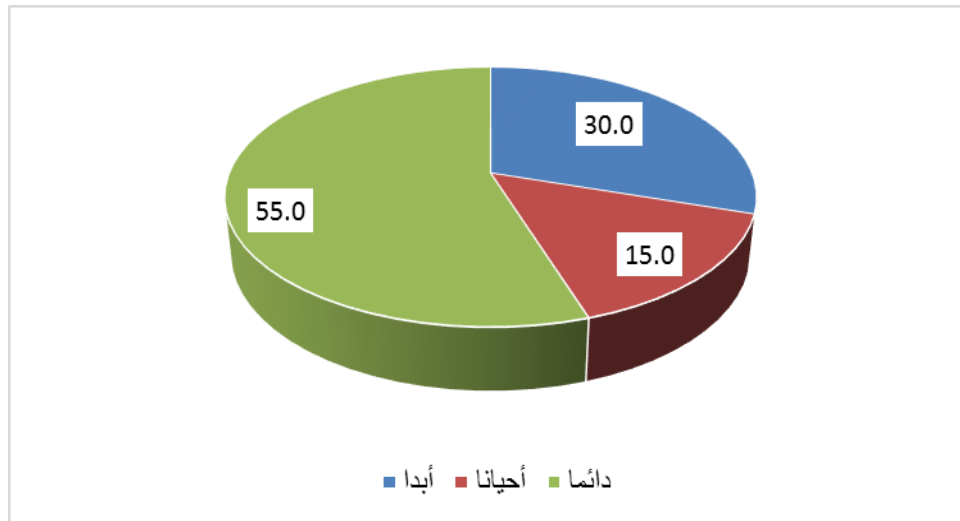
الغرض من السؤال : معرفة تلاءم الأجر مع الجهد المبذول داخل المؤسسة

الجدول رقم 14 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 08

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,022	2	5,991	7,600	30.0	6	أبدا
					15.0	3	أحيانا
					55.0	11	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 11 عاملا بنسبة 55% أجابوا بأنهم دائما ما يتلاءم الأجر مع الجهد الذي تبذله داخل المؤسسة , بينما أجاب 03 عامل ما نسبته 15% بأحيانا , وأجاب 06 بنسبة 30% بأبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 7,600 وهي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين دائما ما يتلاءم الأجر مع الجهد الذي تبذله داخل المؤسسة .

الشكل رقم (16) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (14) .



السؤال رقم 09: هل تعتقد أن حصولك على اجر كافي من دون حوافز أهم من حصولك على اجر ضعيف وحوافز كثيرة؟

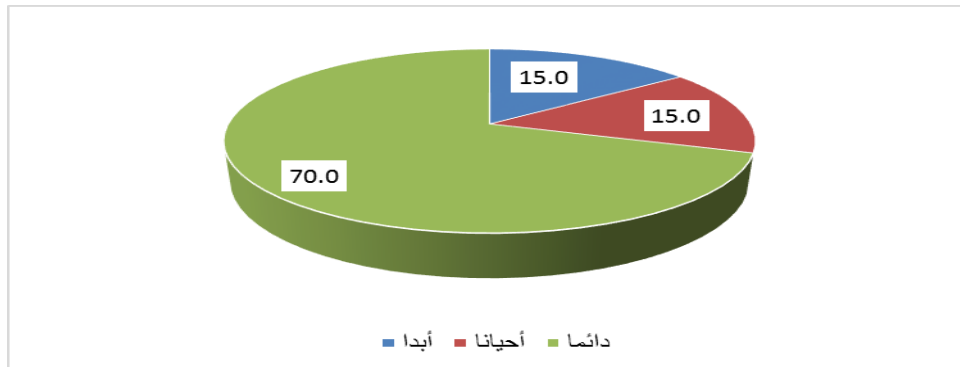
الغرض من السؤال :معرفة حصول الموظف على اجر كافي من دون حوافز أهم اجر ضعيف دون حوافز كثيرة .

الجدول رقم 15 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 09

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,002	2	5,991	12,100	15.0	3	أبدا
					15.0	3	أحيانا
					70.0	14	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 14 عاملا بنسبة 70% أجابوا بأنهم دائما ما تعتقد أن حصولك على اجر كافي من دون حوافز أهم من حصولك على اجر ضعيف وحوافز كثيرة , بينما أجاب 03 عامل ما نسبته 15% بأحيانا , وأجاب 03 بما يعادل نسبة 15% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 12,100 وهي أكبر من قيمة كا2 المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أنه دائما ما تعتقد أن حصولك على اجر كافي من دون حوافز أهم من حصولك على اجر ضعيف وحوافز كثيرة .

الشكل رقم (17): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (15) .



السؤال رقم 10: هل أنت راضي عن منح المردودية المقدمة لك ؟

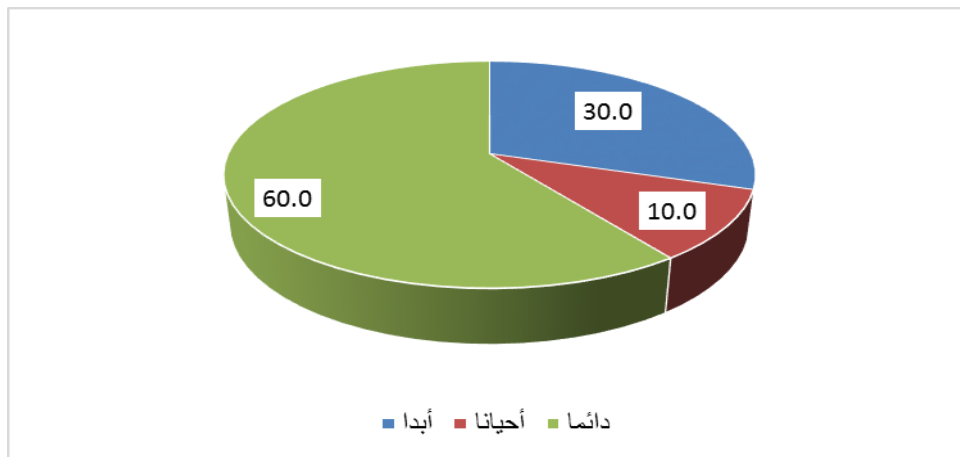
الغرض من السؤال : معرفة رضا الموظف عن منح المردودية

الجدول رقم 16 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 10

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,022	2	5,991	7,600	30.0	6	أبدا
					10.0	2	أحيانا
					60.0	12	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 12 عاملا بنسبة 60% أجابوا بأنهم دائما راضون عن المردودية المقدمة لهم , بينما أجاب 02 عامل ما نسبته 10% بأحيانا, وأجاب 06 بما يعادل نسبة 30% بأبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 7,600 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أن العاملين دائما ما يكونون راضون عن المردودية المقدمة لهم .

الشكل رقم (18): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (16) .



السؤال رقم 11: هل تزيد المكافآت من رضا الموظف داخل المؤسسة ؟

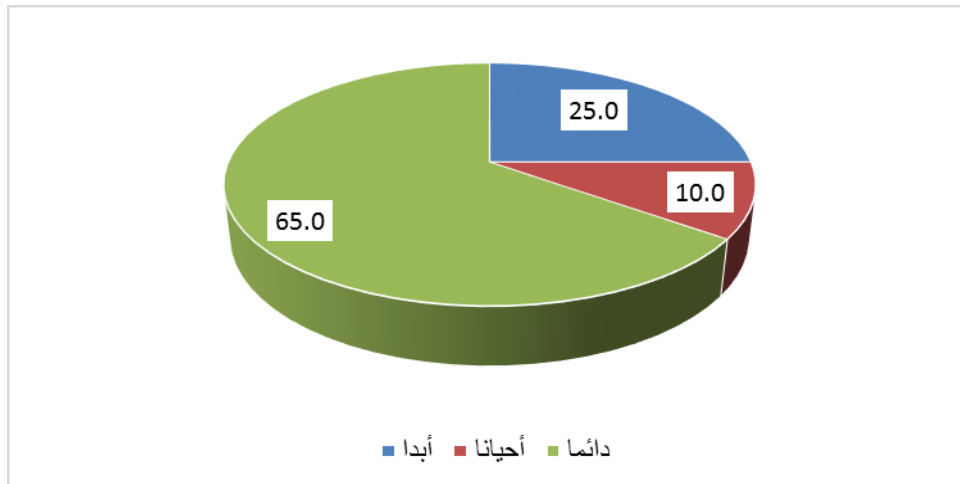
الغرض من السؤال : معرفة إن كانت المكافآت تزيد من رضا الموظف

الجدول رقم 17: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 11

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,008	2	5,991	9,700	25.0	5	أبدا
					10.0	2	أحيانا
					65.0	13	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 13 عاملا بنسبة 65% أجابوا بأنهم دائما ما تزيد المكافآت من رضا الموظف داخل المؤسسة , بينما أجاب 02 عامل ما نسبته 10% بأحيانا , وأجاب 05 بما يعادل نسبة 25% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 9,700 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , و منه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أن العاملين دائما ما تزيد المكافآت من الرضا داخل المؤسسة .

الشكل رقم (19) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (17) .



السؤال رقم 12: هل تساهم المنح في استقرار الموظف ؟

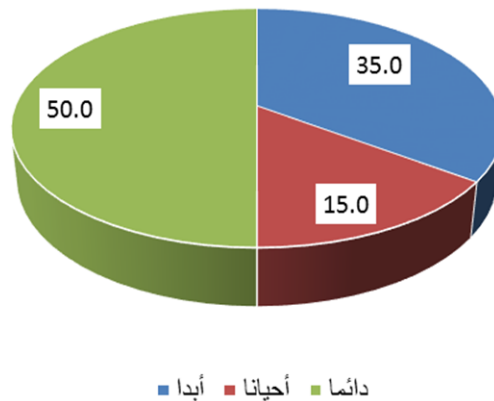
الغرض من السؤال : معرفة مساهمة المنح في استقرار الموظف

الجدول رقم 18: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 12

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
غير دال عند 0,05	0,157	2	5,991	4,700	35.0	7	أبدا
					15.0	3	أحيانا
					50.0	10	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 10 عمالا بنسبة 50% أجابوا بأنهم دائما ما تساهم المنح في استقرار الموظف , بينما أجاب 03 عمال ما نسبته 15% بأحيانا , وأجاب 07 بما ينسبة 35% بأبدا, وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 3,700 وهي اصغر قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (20) : التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (18) .



مناقشة نتائج المحور الثاني على ضوء الفرضية الأولى

المحور الثاني : الحوافز المادية لبيئة العمل

الجدول رقم 19: يوضح النتائج الممثلة لعبارات المحور الثاني

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	كا 2 المجدولة	كا 2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة	العبارة
دال إحصائيا	0,05	5,991	6,600	60%	12	دائما	01
				30%	06	أحيانا	
				10%	02	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	7,600	30%	06	دائما	02
				60%	12	أحيانا	
				10%	02	أبدا	
غير دال إحصائيا	0,05	5,991	3,100	45%	09	دائما	03
				40%	08	أحيانا	
				15%	03	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	9,900	55%	11	دائما	04
				35%	07	أحيانا	
				10%	02	أبدا	
غير دال إحصائيا	0,05	5,991	3,700	50%	10	دائما	05
				35%	07	أحيانا	

				%15	03	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	9,700	%25	05	دائما	06
				%65	13	أحيانا	
				%10	02	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	6,100	%35	07	دائما	07
				%55	11	أحيانا	
				%10	02	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	7,600	%55	11	دائما	08
				%15	03	أحيانا	
				%30	06	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	12,100	%70	14	دائما	09
				%15	03	أحيانا	
				%15	03	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	7,600	%60	12	دائما	10
				%10	02	أحيانا	
				%30	06	أبدا	
دال إحصائيا	0,05	5,991	9,700	%65	13	دائما	11
				%10	02	أحيانا	

				25%	05	أبدا	
غير دال إحصائيا	0,05	5,991	4,700	50%	10	دائما	12
				15%	03	أحيانا	
				35%	07	أبدا	

القيمة العامة كا2 = / كا2المجدولة=5,991 / مستوى الدلالة =0,05 / درجة الحرية=2

الاستنتاج : من خلال الجدول رقم الذي يحتوي على نتائج العبارات المحور الثاني من استمارة الاستبيان , نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة 0,05 في أغلبية عبارات المحور الثاني وهذا لصالح الإجابة بدائما , أي أن عمال مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة يجمعون أن الحوافز المادية لبيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي ومثبت ذلك من خلال :

العبرة الأولى : هل تناسب الحوافز مع الجهد المبذول من قبلك ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 المجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما تناسب الحوافز مع الجهد الذي يبذلونه .

العبرة الثانية : هل الحوافز في بيئة العمل عبارة عن مبالغ مالية ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 المجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة أحيانا , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما تكون حوافز العمل عبارة عن مبالغ مالية هذا ما يؤدي إلى رضاهم .

العبرة الثالثة : هل يقدم لك رئيسك مكافآت مالية عند أدائك عمل جيد ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 المجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة أي أن الرئيس في بيئة العمل لا يقدم مكافآت نظير أداء العمال عمل جيد .

العبارة الرابعة : هل المكافآت المادية عبارة عن رفع الأجر ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما تكون المكافآت المقدمة لهم عبارة عن رفع الأجر هذا ما يزيد حبهم للعمل ورضاهم عنه .

العبارة الخامسة : هل المكافآت المادية عبارة عن هدايا ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة أي أن الرئيس في بيئة العمل لا يقدم مكافآت نظير أداء العمال عمل جيد .

العبارة السادسة : هل تستخدم العلاوات الدورية في تحفيز العاملين ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة أحيانا , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين أحيانا ما تستخدم العلاوات الدورية في تحفيزهم على أداء عملهم وعليه وجب استخدامها لتحفيز العاملين .

العبارة السابعة : هل الأجر الذي يتقاضاه كافي ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة أحيانا , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين أحيانا ما يكون الأجر الذي يتقاضاه العمال كافي هذا ما يجب على الإدارة الاهتمام به وضرورة زيادة الأجور نظير الأعمال التي يقوم بها العمال .

العبارة الثامنة : هل يتلاءم الأجر مع الجهد الذي تبذله داخل المؤسسة ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة دائما , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يكون هناك تلاءم في الأجر مع الجهد المبذول من قبل العمال .

العبارة التاسعة : هل تعتقد أن حصولك على اجر كافي من دون حوافز أهم من حصولك على اجر ضعيف وحوافز كثيرة؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة دائما , وهذا يعني انها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يكون الحصول على اجر كافي دوم حوافز أهم من حصول العمال على اجر ضعيف مقابل حوافز كثيرة المقابل المادي أهم من الحوافز بنوعيتها المادي والمعنوي .

العبارة العاشرة : هل أنت راضي عن منح المردودية المقدمة لك ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة دائما , وهذا يعني انها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما يكون لديهم رضا عن منح المردودية المقدمة لهم .

العبارة الحادية عشر : هل تزيد المكافآت من رضا الموظف داخل المؤسسة ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة دائما , وهذا يعني انها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي أن العاملين دائما ما تزيد المكافآت من رضا الموظف في حال منحت لهم .

العبارة الثانية عشر : هل تساهم المنح في استقرار الموظف ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني انها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة أي أن الآراء جاءت متباينة حول مساهمة المنح في استقرار الموظف في مؤسسته .

نستخلص من المعطيات السابقة انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابات الايجابية , هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية , أي أن الحوافز المادية لبيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي بمسبة لعمال مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة .

هذا ما تبين من دراسة احمد المشيخي حول الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة بمحافظة ظفار , من اجل إلقاء الضوء على مستوى الرضا الوظيفي من خلال النوع الاجتماعي والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي .

وان شعور الفرد بان وظيفته تقدم له ترقية تزيد من رضاه الوظيفي , والحصول على الحوافز والرواتب من العوامل الهامة التي ترفع من مستوى الرضا الوظيفي . (المشيخي, 2002 , ص)

تساؤلات النحور الثالث : هل الحوافز المعنوية لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

السؤال رقم 01 : على أي أساس تتم الترقية في مؤسسة بالكفاءات ؟

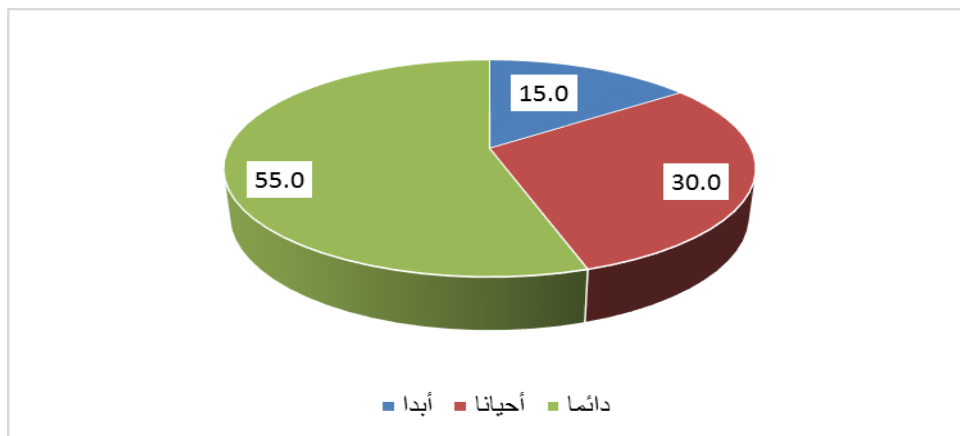
الغرض من السؤال : معرفة كيف تتم الترقية في المؤسسة

الجدول رقم 20: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 01

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
غير دال عند 0,05	0,086	2	5,991	4,900	15.0	3	أبدا
					30.0	6	أحيانا
					55.0	11	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ إن 11 عاملا أي ما يعادل نسبة 55% أجابوا بدائما على أي أساس تتم الترقية بالكفاءات , بينما أجاب 07 ما نسبته 35% بأحيانا , وأجاب 3 بما يعادل نسبة 15% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 4,900 وهي اصغر قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (21): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (20) .



السؤال رقم 02: هل أنت راضي عن نظام الترقية في مؤسستك ؟

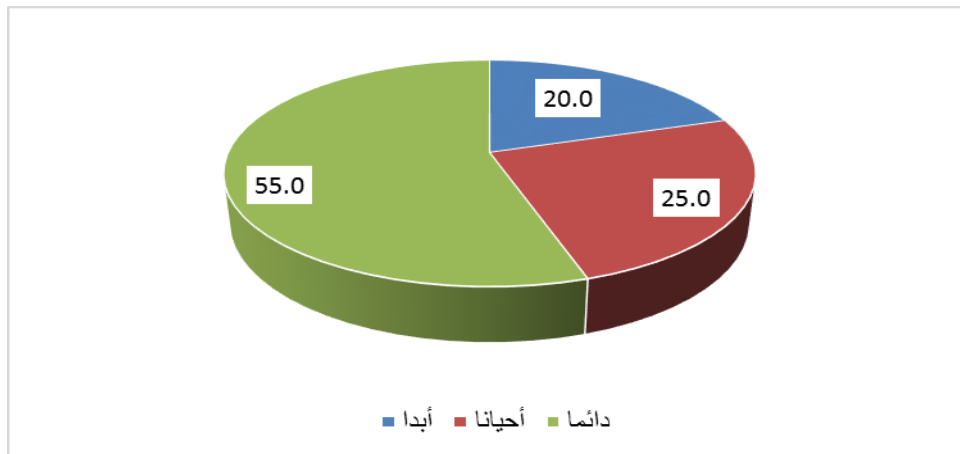
الغرض من السؤال : معرفة رضا الموظف عن نظام الترقية

الجدول رقم 21 : يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 02

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
غير دال عند 0,05	0,116	2	5,991	4,300	20.0	4	أبدا
					25.0	5	أحيانا
					55.0	11	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 11 عاملا أي ما يعادل نسبة 55% أجابوا بأنهم دائما ما يكونوا راضين على الترقية في المؤسسة , بينما أجاب 05 عمال ما نسبته 25% بأحيانا , وأجاب 04 بما يعادل نسبة 20% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 4,300 وهي اصغر قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار .

الشكل رقم (22): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (21) .



السؤال رقم 03: هل تتاح لي فرصة لإبداء الآراء والمقترحات؟

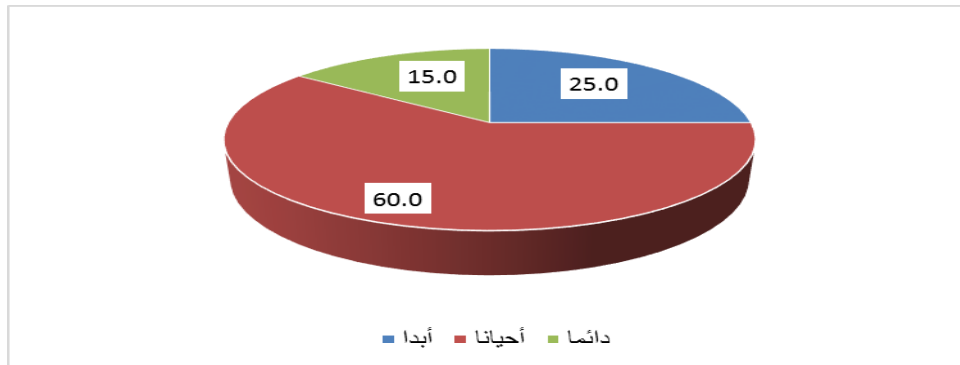
الغرض من السؤال : معرفة إتاحة فرص إبداء الآراء والمقترحات

الجدول رقم 22: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 03

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,035	2	5,992	6,700	25.0	5	أبدا
					60.0	12	أحيانا
					15.0	3	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 3 عاملا أي ما يعادل نسبة 15% أجابوا بأنهم دائما ما تتاح لهم الفرصة لإبداء الآراء والمقترحات , بينما أجاب 12 عامل ما نسبته 60% بأحيانا , وأجاب 05 بما يعادل نسبة 25% بأبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 6,700 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , و منه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين أحيانا ما تتاح لهم الفرصة لإبداء الآراء والمقترحات

الشكل رقم (23): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (22) .



السؤال رقم 04: هل أنت راض عن الترقيات الشرفية التي تمنح في العمل ؟

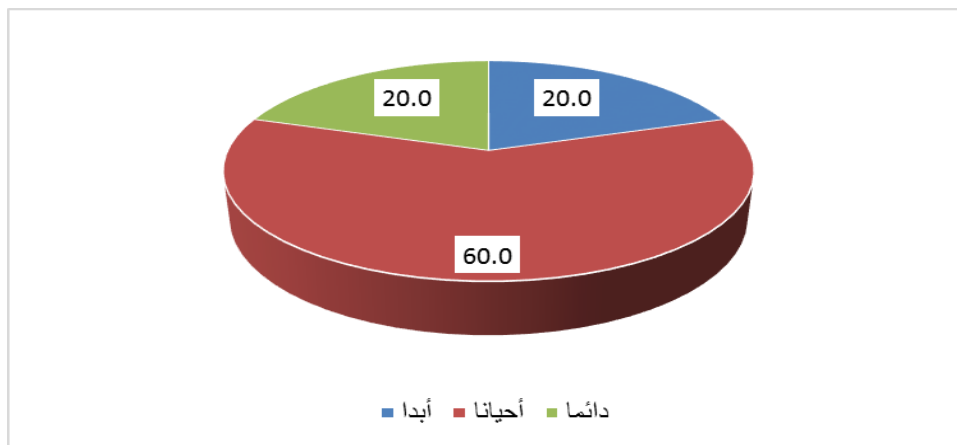
الغرض من السؤال : معرفة رضا الموظف عن الترقيات الشرفية الممنوحة

الجدول رقم 23: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 04

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,041	2	5,991	6,400	20.0	4	أبدا
					60.0	12	أحيانا
					20.0	4	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 04 عاملا أي ما يعادل نسبة 20% أجابوا بأنهم دائما ما يرضون عن ترقيات الشرفية التي تمنح لهم , بينما أجاب 12 عامل ما نسبته 60% بأحيانا , وأجاب 04 بما يعادل نسبة 20% بأبدا , وبالنظر إلى كا المحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 6,400 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 ، و منه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أن العاملين أحيانا ما يرضون عن ترقيات الشرفية التي تمنح لهم .

الشكل رقم (24): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (23) .



السؤال رقم 05 : هل يقوم رئيسك بمدحك أثناء العمل ؟

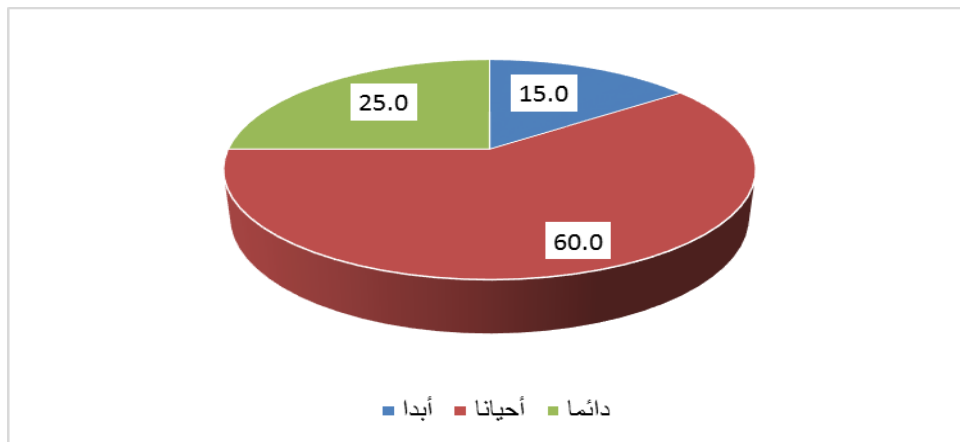
الغرض من السؤال : معرفة إن كان الرئيس بمدح الموظف أثناء العمل

الجدول رقم 24: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 05

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كا المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,035	2	5,991	6,700	15.0	3	أبدا
					60.0	12	أحيانا
					25.0	5	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 05 عاملا أي ما يعادل نسبة 25% أجابوا بأنهم دائما ما يقوم رئيسي بمدحي أثناء العمل , بينما أجاب 12 عامل ما نسبته 60% بأحيانا , وأجاب 03 بما يعادل نسبة 15% بأبدا , و بالنظر إلى كا المحسوبة نجدها قد بلغت قيمة 6,700 و هي أكبر من قيمة كا² المجدولة التي بلغت 5,991 , و منه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار , أي أن العاملين أحيانا ما يقوم الرئيس بمدحهم أثناء العمل .

الشكل رقم (25): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (24) .



السؤال رقم 06 : هل الشهادات التقديرية تؤدي إلى رضاك عن عملك ؟

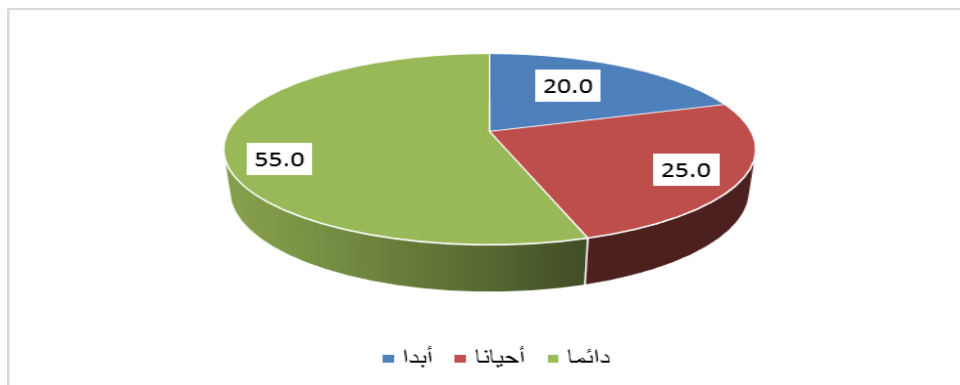
الغرض من السؤال : معرفة إن كانت الشهادات التقديرية ترضي العامل

الجدول رقم 25: يمثل نتائج الإجابة على السؤال رقم 06

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	درجة الحرية	كا2 المجدولة	كأ المحسوبة	النسبة %	التكرار	
دال عند 0,05	0,116	2	5,991	6,300	20.0	4	أبدا
					25.0	5	أحيانا
					55.0	11	دائما
					100.0	20	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 11 عاملا أي ما يعادل نسبة 55% أجابوا بأنهم دائما ما تؤدي الشهادات التقديرية إلى رضاهم عن عملهم , بينما أجاب 05 عامل ما نسبته 25% بأحيانا , وأجاب 04 بما يعادل نسبة 20% بأبدا , وبالنظر إلى كالمحسوبة نجد أنها قد بلغت قيمة 6,300 وهي أكبر من قيمة كالمجدولة التي بلغت 5,991 ، ومنه نستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار ، أي أن العاملين دائما ما تؤدي الشهادات التقديرية إلى رضاهم عن عملهم.

الشكل رقم (26): التمثيل البياني الذي يمثل نتائج الجدول رقم: (25) .



مناقشة نتائج المحور الثالث على ضوء الفرضية الثالثة

المحور الثالث : الحوافز المعنوية لبيئة العمل

الجدول رقم 26 : يوضح النتائج الممثلة لعبارات المحور الثالث من استمارة الاستبيان

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	كا2 المجدولة	كا2 المحسوبة	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة	العبارة
غير دال إحصائياً	0,05	5,991	4,900	15%	11	دائماً	01
				30%	06	أحياناً	
				55%	03	أبداً	
غير دال إحصائياً	0,05	5,991	4,300	55%	11	دائماً	02
				25%	05	أحياناً	
				20%	04	أبداً	
دال إحصائياً	0,05	5,991	6,700	15%	03	دائماً	03
				60%	12	أحياناً	
				25%	04	أبداً	
دال إحصائياً	0,05	5,991	6,400	20%	04	دائماً	04
				60%	12	أحياناً	
				20%	04	أبداً	
دال إحصائياً	0,05	5,991	6,700	25%	05	دائماً	05
				60%	13	أحياناً	

				15%	02	أبدا	
إحصائيا	0,05	5,991	6,300	35%	11	دائما	06
				25%	05	أحيانا	
				20%	04	أبدا	

القيمة العامة كا2 = / كا2 = 5,991 / مستوى الدلالة = 0,05 / درجة الحرية = 2

لاستنتاج : من خلال الجدول رقم الذي يحتوي على نتائج عبارات المحور الثالث من استمارة الاستبيان , نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند حدود مستوى الدلالة 0,05 في أغلبية عبارات المحور الثالث وهذا لصالح الإجابة أحيانا , أي أن عمال مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة أحيانا ما تكون الحوافز المعنوية لبيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي ومثبت ذلك من خلال :

العبرة الأولى : على أي أساس تتم الترقية في مؤسسة بالكفاءات ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة أي أن الترقية في المؤسسة تتم بالكفاءات .

العبرة الثانية : هل أنت راضي عن نظام الترقية في المؤسسة ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة حيث إن نظام الترقية يجب أن يكون بطريقة أفضل .

العبرة الثالثة : هل تتاح لك الفرصة لإبداء الآراء والمقترحات ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة أحيانا , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي يجب إتاحة الفرصة للعاملين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم وضرورة الاستماع لانشغالاتهم .

العبارة الرابعة : هل أنت راضي عن الترقيات الشرفية التي تمنح في العمل ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة أحيانا , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي الرضا الوظيفي لا يتم إلا بوجود ترقية داخل المؤسسة حتى ولو كانت شرفية .

العبارة الخامسة : هل يقوم رئيسك بمدحك أثناء العمل ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اكبر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة أحيانا , وهذا يعني أنها جاءت مسايرة ومؤكدة للعبارة أي وجب إتباع أسلوب المدح أثناء العمل مما يحفز العامل على أدائه لعمله بشكل جيد ويحقق رضاه الوظيفي .

العبارة السادسة : هل الشهادات التقديرية تؤدي إلى رضاك عن عملك ؟

يتضح لنا بان قيمة كا2 المحسوبة هي اصغر من كا2 الجدولة , عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 2 , مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة بدائما , وهذا يعني أنها جاءت متباينة ومختلفة للعبارة حيث أن الشهادات التقديرية عادة ما تكون مناسبة لإرضاء العمال ويجب تحفيزهم ماديا .

نستخلص من المعطيات السابقة انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابات الايجابية , هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة , أي أن الحوافز المعنوية لبيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي بنسبة لعمال مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة .

هذا ما تبين من دراسة عبد العزيز بن محمد الخميضي عملية صنع القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي , أجريت الدراسة من اجل التعرف على طبيعة عملية صنع القرارات ومستوى الرضا الوظيفي ومراحل عملية صنع القرارات.

(الخميضي , 2007 , ص)

✓ الاستنتاجات :

من خلال ما سبق ومن خلال عرضنا لنتائج الدراسة المتوصل إليها التي كانت حول بيئة العمل ودرها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة , نقول أن بيئة عمل مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة تلعب دورا هاما وفعالا في من خلال توفير هيكل تنظيمي جيد لتأدية الأعمال على أكمل وجه وتوفير كذلك الحوافر بنوعيتها المادي والمعنوي مما يساعد على توفير جو مناسب للعمل ويزيد من رضا الموظفين داخل بيئتهم التي يعملون فيها , هذا ما لا حضناه في عمال المديرية من خلال الإجابة على العبارات التي قدمناها لهم وتحصلنا على عدة نتائج نذكرها كالاتي :

- __ بيئة العمل الموجودة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لعمال مديرية الشباب والرياضة .
- __ الهيكل التنظيمي المستخدم يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات خاصة مديرية الشباب والرياضة .
- __ مدى رضا العاملين على نظم الحوافر المالية والمعنوية في بيئة العمل الذي يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي .
- __ نظام الترقيات المستعمل يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي .
- __ الاستماع لآراء واقتراحات العمال يلعب دور في الرفع من الإنتاجية والعمل داخل المؤسسة هذا ما يحقق الرضا الوظيفي .

✓ الاقتراحات :

بناء على ما توصلنا إليه من خلال النتائج المتحصل عليها في دراستنا هاته , والذي تناولنا فيها موضوع هاما من مواضيع الإدارة والتنظيم الرياضي وهو دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مديرية الشباب والرياضة بالمسيلة تبين ضرورة تقديم مجموعة من الاقتراحات وهي :

- __ الاهتمام بالمناخ التنظيمي من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لمل له من تأثير كبير على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات خصوصا المؤسسات الرياضية .
- __ العمل على اختيار هيكل تنظيمي مناسب يتماشى مع الإمكانيات المادية والبشرية الموجودة داخل بيئة الأعمال الرياضية الذي يساعد العمال على عملهم بشكل جيد ودون تعقيد .

— الاستفادة من الدراسات التجارب في مجال تحفيز العمال سواء كان ماديا أو معنويا لان العامل لا بد له من تحفيز لكي لا يشعر بالملل داخل المؤسسة التي يعمل فيها .

— استخدام التحفيز المادي والمعنوي في مختلف مستويات الإدارية مما يحقق أداء عالي داخل المنظمات ورضا جميع العمال

✓ الأفاق المستقبلية :

— إجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على دور بيئة العمل التي نحقق لعمال رضا وظيفي .

— إجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على أنواع الهياكل التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي .

— إجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على نظم الحوافز وعلاقتها برضا الوظيفي للموظفين .

— إجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على أنواع الحوافز وكيفية تحفيز العاملين داخل المؤسسات الرياضية .

❖ المراجع المعتمدة في الدراسة :

المصادر:

_ القرآن الكريم

• الكتب باللغة العربية :

- 1_ الحسيني السيد , النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم , سلسلة علم الاجتماع المعاصر , العدد 18 , دار المعارف , الطبعة 4 , 1883 .
- 2_ عبد الخالق ناصف , بحوث السلوك التنظيمي في البلاد العربية , دار القلم , الكويت , 1986 .
- 3_ طه فرج عبد القادر , علم النفس الصناعي والتنظيمي , دار المعرفة , القاهرة , الطبعة 6 , 1988 .
- 4_ عمار بو حوش و محمد ذنبيات , مناهج البحث وطرق إعداد البحوث , ديوان المطبوعات , الجزائر , الطبعة 2 , 1990 .
- 5_ شوقي طرف , السلوك القيادي وفعالية الإدارة , مكتبة غريب , القاهرة . مصر , 1993 .
- 6_ إبراهيم لطفي طلعت , علم اجتماع التنظيم , دار غرب للطباعة والنشر , القاهرة , مصر , 1993 .
- 7_ حنفي سليمان . السلوك التنظيمي والأداء , مكتبة عين الشمس , القاهرة , 1994 .
- ناصر محمد العديلي, السلوك الإنساني والتنظيمي من منظور مقارن , الإدارة العامة للبحوث الإدارية السعودية , 1995 .
- 7_ الشناوي صلاح , إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية , مؤسسة شباب الجامعة , الإسكندرية , 1994 .
- 8_ حنفي عبد الغفار والقزاز , السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد , الدار الجامعية , الإسكندرية , 1996 .
- 9_ زوليف مهدي حسن وآخرون , التنظيم والأساليب والاستشارات الإدارية , دار وائل للطباعة والنشر , عمان , 1999 .
- 10_ زويل محمد امين , الإدارة المكتبية الحديثة , مكتبة المعارف الحديثة , الإسكندرية , 1999 .
- 11_ محمد الصالح الحماوي ومحمد سعيد سلطان , السلوك التنظيمي , الدار الجامعية الإسكندرية , مصر , 2000 .
- 12_ القريوتي محمد قاسم , نظرية المنظمة (التنظيم) , الأردن , دار وائل , 2001 م .
- 13_ راتشمان دلفيد وآخرون , الإدارة المعاصرة , ترجمة محمد رفاعي ومحمد احمد عبد المتعال , المملكة العربية السعودية , 2001 .

- 14_ بو نخلوف محمد , التنظيم الصناعي والبيئة , دار الأمة , الجزائر , 2001 .
- 15_ روث وليم , تطور نظرية الإدارة العلمية , ترجمة : عبد الحكيم احمد الخزامي , ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع , القاهرة , 2001 .
- 16_ راوية حسن , السلوك في المنظمات , الدار الجامعية , الإسكندرية , مصر , 2001 .
- 17_ سبطان محمد , السلوك التنظيمي في المنظمات , دار الجامعية الجديدة للنشر , الإسكندرية , مصر , 2002 .
- 18_ شاندا اشوك وكويرا شلبا , إستراتيجية الموارد البشرية , ترجمة عبد الحكيم خزامي , القاهرة , دار زهران 2002 .
- 19_ عدون ناصر دادي , إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (دراسة تطبيقية), دار المحمدية العامة , الجزائر , 2003 .
- 20_ عاشور احمد صفر , السلوك الإنساني في المنظمات , دار المعرفة الجامعية , الإسكندرية , 2005 .
- 21_ صلاح الدين عيد الباقي , مبادئ السلوك التنظيمي , الدار الجامعية , الإبراهيمية , 2005 .
- 22_ قوراية احمد , عبد العزيز بو تفيقة بين المهومية والقيادة رجل الأقدار وزعيم المصالحة الوطنية , ديوان المطبوعات , الجزائر , 2005 .
- 23_ عقيلي عمر وصفي , إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي) , دار وائل , الأردن , 2005 .
- 24_ بن نوار صالح , فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية , مخبر علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة , قسنطينة , 2006 .
- 25_ طه طارق , السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت الإسكندرية دار الفكر الجامعي 2006 .
- 26_ النعيمي وجمال محمد , دراسة للعمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات , دار إثراء , الأردن , 2009 .
- 27_ العواملة نائل عبد الحافظ , الهياكل والأساليب في تطوير المنظمات , الأردن , دار زهران , 2009 .
- **المجلات والدوريات :**

- 1_ كامل مصطفى وصونيا بكري , دراسة تحليلية لرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة , مجلة الإدارة , مجلد 23 عدد جوان 1990 .
- 2_ الشربيني عبد الفتاح , المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس , مجلة البحوث والدراسات , الأردن , العدد 5 , 1994 .
- 3_ عليمات صالح , مشكلات الإدارة الأساسية في محافظة المفرق , مجلة العلوم التربوية والإنسانية والاجتماعية (جامعة أم القرى) , المجلد الرابع عشر , مكة , العدد 2 , 2002 .

4_ بلقاسم سلاطينية , العلاقات الإنسانية في المؤسسة , مجلة العلوم الإنسانية , منشورات جامعة محمد خضرة بسكرة , العدد 5 ديسمبر 2003 .

• قائمة الأطروحات والرسائل الجامعية :

- 1_ القيلان يوسف احمد , أثار التدريب الرياضي على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية , رسالة ماجستير منشورة , معهد الإدارة العامة , الرياض , 1981 .
- 2_ عبد الوهاب محمد وخطاب جمعة , إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية , كلية عين الشمس القاهرة , مصر , 1999.
- 3_ الحنيطي إيمان محمد , دراسة تحليلية لرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الجامعة الأردنية رسالة ماجستير , الجامعة الأردنية , كلية الدراسات العليا , 2000 .
- 4_ محمد مسعود بو رغدة , الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته بأدائهم , رسالة ماجستير , كلية العلوم الاجتماعية , قسم التربية البدنية والرياضية , الجزائر , 2002 .
- 5_ عبد الله بن عبد المحسن , قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة أكاديمية نايف للعلوم الأمنية , قسم العلوم الإدارية , 2003 .
- 6_ هاني بن ناصر , التطوير التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي , رسالة ماجستير , أكاديمية نايف للعلوم الأمنية , قسم العلوم الادارية , الرياض , السعودية , 2003 .
- 7_ بن نوار صالح الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين رسالة لنيل شهادة الدكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية غير منشورة اشرف د. الهاشمي لوكيلا معهد علم الاجتماع جامعة قسنطينة . 2004

• المراجع باللغة الأجنبية :

-Jacques Orsoni , Jean-Pierre Helfer Management stratégique 2eme édition , La politique générale de l'entreprise vuibert,09-1994.

• المواقع الالكترونية :

1 _ الضاهري حماد بت صالح , لبيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالترسب الوظيفي , رسالة ماجستير , 2007

[http:// www.nauss.edu.sa /NAUSS/Arabic/Menu/Elibrary/sc Letter](http://www.nauss.edu.sa/NAUSS/Arabic/Menu/Elibrary/sc Letter)

Research/Masters/y/15/04/2006.

2_ مبارك هاني , دورة الإدارة الإستراتيجية , القاهرة مركز الأبحاث والتنمية , 2008م .

<http://www.yanabeea.net/vb/shouthread.php>. strategic management,
11/06/2008.

الملاحق :

ملحق رقم (1) قائمة المحكمين

الامضاء	التخصص	الدرجة العلمية	اسم ولقب الأستاذ المحكم

ملحق رقم (2)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

إدارة وتنظيم رياضي

استمارة استبيان

بكامل التحية و الاحترام

وفي إطار البحث العلمي و ضمن تكملة البحث لانجاز المذكرة لنيل شهادة الماستر : تربية بدنية و رياضية
فرع :الإدارة و التسيير الرياضي ، تحت عنوان : " دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي "

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة و نرجوا منكم اختيار الإجابة التي تناسب آرائكم و ذلك بوضع علامة (x)
في المربع المناسب .

ملاحظة : إجابتك تستخدم لأغراض البحث العلمي ، و تأكدوا بأنها لا توجد أجوبة صحيحة و أخرى خاطئة
بقدر ما يهمنا رأيكم الشخصي .

السنة الجامعية : 2015 _ 2016

المحور الأول : الهيكل التنظيمي لبيئة العمل ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي .

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	_ الهيكل التنظيمي للإدارة مناسب لأداء مهامك على أكمل وجه .			
02	_ هناك تداخل في الوظائف في مختلف مستويات مؤسستك .			
03	هناك عدالة في توزيع المهام على الموظفين .			
04	_ تشعر انك في المكان المناسب الذي يتناسب مع مؤهلك العلمي .			
05	_ أنت راضي عن أدائك الوظيفي .			

المحور الثاني : الحوافز المادية لبيئة العمل ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي.

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	أبدا
01	_ تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول .			
02	_ الحوافز في بيئة العمل عبارة عن مبالغ مالية .			
03	_ يقدم لي رئيسي مكافآت مادية عند أدائي عمل جيد .			
04	_ المكافآت المادية عبارة عن رفع الأجر .			
05	_ المكافآت المادية عبارة عن هدايا .			
06	_ تستخدم العلاوات الدورية في تحفيز العاملين .			
07	_ الأجر الذي تتقاضاه كافي .			
08	_ يتلائم الأجر مع الجهد الذي تبذله داخل المؤسسة .			

			09	_ اعتقد أن حصولي على اجر كافي من دون حوافز أهم من حصولي على اجر ضعيف وحوافز كثيرة .
			10	_ أنا راضي عن منح المر دودية المقدمة لي .
			11	_ تزيد المكافآت من رضا الموظف داخل المؤسسة .
			12	_ تساهم المنح في استقرار الموظف .

المحور الثالث : الحوافز المعنوية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي :

أبدا	أحيانا	دائما	العبارات	الرقم
			_ على أي أساس تتم الترقية في مؤسسة بالكفاءات .	01
			_ أنا راضي عن نظام الترقية في مؤسستي .	02
			_ تتاح لي فرصة لإبداء الآراء والمقترحات .	03
			_ أنت راض عن الترقيات الشرفية التي تمنح في العمل .	04
			_ يقوم رئيسي بمدحي أثناء العمل .	05
			_ الشهادات التقديرية تؤدي إلى رضاك عن عملك .	06

ملخص الدراسة :

❖ عنوان الدراسة : " دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي "

الهدف العام من الدراسة : تسعى هذه الدراسة للتعرف على بيئة العمل ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

❖ التساؤل العام للدراسة : هل لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

❖ التساؤلات الجزئية :

— هل للهيكل التنظيمي لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

— هل الحوافز المادية التي تتوفرها بيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

— هل الحوافز المعنوية دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

❖ أهداف الدراسة :

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة يتمثل في التعرف على دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي في الإدارات الرياضية خصوصا مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة :

- معرفة مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل الوظيفية .
- التعرف على أكثر أنواع الحوافز جاذبية بالنسبة للموظفين .
- تعريف الموظفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة بضرورة توفير بيئة عمل مناسبة من اجل تحقيق رضا وظيفي .
- الكشف عن واقع بيئة العمل بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

❖ فرضيات الدراسة :

✓ الفرضية العامة :

- لبيئة العمل دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الرياضية .

✓ الفرضيات الجزئية :

- الهيكل التنظيمي لبيئة العمل دور تحقيق الرضا الوظيفي .
- الحوافز المادية المتوفرة في بيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي .
- الحوافز المعنوية لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي .

❖ إجراءات الدراسة :

- ✓ المنهج المتبع : اعتمدنا على المنهج الوصفي .
- ✓ الأدوات المستعملة : استمارة استبيان مكونة من عبارات موزعة على ثلاثة محاور .
- ✓ المجال المكاني : دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .
- ✓ المجال الزمني : خلال الموسم الدراسي 2016/2015 من 17 أفريل إلى 24 أفريل .
- ✓ مجتمع وعينة الدراسة : يتشكل المجتمع الأصلي للدراسة الحالية من جميع العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة البالغ عددهم 35 ذكورا وإناث .

تم اختيار العينة بطريقة المسح الشامل ولقد قمنا بتوزيع 35 استمارة على العاملين بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة , ولقد استردنا 20 استمارة فقط من المجموع الكلي الموزع .

❖ أهم النتائج من الدراسة:

- للهيكال التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة دور هام في تحقيق الرضا الوظيفي .
- الحوافز المادية المتوفرة في بيئة العمل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي .
- الحوافز المعنوية تلعب دورا هاما في تحقيق الرضا الوظيفي بالنسبة لعمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

❖ اقتراحات الدراسة :

- توفير هيكل تنظيمي مناسب في بيئة الأعمال لكي يكون هناك أداء جيد للعمال وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي .
- الحرص على تحفيز العمال ماديا داخل المؤسسات الأمر الذي يجعل العامل يعمل بتفاني هذا ما يؤدي إلى رضاه الوظيفي .
- العمل على تحفيز العامل معنويا أثناء تأديته لعمله من خلال إتباع أسلوب المدح والاستماع إلى آراءه ومقترحاته هذا ما يؤدي إلى رضاه عن وظيفته .