



وزارة التعليم العالي والبحث العلم

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

تحت عنوان

الرضا الوظيفي ودوره في تحسين اداء العاملين مؤسسة الاسمنت بني صاف (SCIBS) ولاية عين تموشنت

تحت اشراف:

د. العشابي فاطيمة الزهرة

من إعداد الطالبتين

✓ العفيفي مروى.

✓ بن حدة عمارية.

نوقشت أمام اللجنة العلمية المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية وجامعة الانتساب	اسم ولقب الأستاذ
مشرفا ومقرا	أستاذة محاضرة " بالمركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _"	د. العشابي فاطيمة الزهرة
رئيس الجلسة	أستاذ محاضر " بالمركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _"	د. مراد اسماعيل
مناقشا	أستاذ محاضر " بالمركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _"	د. حولية يحيى

السنة الجامعية 2019 - 2020

الأهداء

اللهم لك جزيل الحمد وموفر الشكر على ما حوينا به من نعمة التوفيق وما أسقيت علينا من هداية أنارت
لنا السبيل وسهلت علينا الصعاب، سبحانك لا معبود سواك،

إلى روح أمي الغالية رحمها الله،

إلى من هون عليا مشقات الحياة وكان خير سند لي أبي الغالي حفظه الله،

إلى أعز ما لي في الوجود إخوتي نصيرة، جمال، سميرة، محمد، أمينة،

إلى أبناء إخوتي ريان محمد الأمين، يوسف عماد الدين، إسراء فاطمة الزهراء، إياد خالد ، فاطمة،

عبد الرحمن، مريم، فاطمة سجود، أية إخلاص،

إلى عائلتي، زملائي، وكل الأساتذة الكرام.

الإهداء

أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا لكل من ساهم في إنجازه،
إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما وجزاهما الله عني كل الخير،
إلى من أوجب الرحمن برها واغلى الله قدرها ومكانتها، إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها أُمي الحنون،
إلى من أفنى صحته وجهده في سبيل نجاحي أبي العزيز،
إلى جدتي الغالية،
إلى سندي في الحياة توأمي أخي الحبيب،
إلى من روحي لها فداء أختي الجميلة حفظها الرحمن،
إلى كل أقاربي، إلى كافة الزملاء والأساتذة الكرام،
إلى كل من ضحى واجتهد وصبر من أجل رفع راية العلم.

ملووى

الشكرات

نشكر الله تبارك وتعالى الذي يسر لنا إتمام مجتنا هذا فالفضل والشكر كله لله عزه وجل.

ثم نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة "العشابي فاطيمة الزهرة" على التوجيهات والنصائح السديدة التي قدمتها لنا طيلة فترة إنجاز هذه المذكرة فلها منا كل التقدير والاحترام.

إضافة إلى كل من الأستاذ "حولية"، الأستاذ "مراد إسماعيل"، الأستاذ "زدون"، الأستاذة "لواتي ختيمة" على نصائحهم ومساعدتهم لنا،

وكل أساتذة المركز الجامعي بلحاج بوشعيب.

كما لا يفوتنا تقديم الشكر إلى عمال مؤسسة الاسمنت بني صاف، نخص بالذكر السيد "دادا صافي" والسيد "غراس محمد".

وإلى كل من قدم لنا يد العون وساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل،

ونسأل الله أن يبارك في أعمالهم وحسناتهم وأعمارهم وصلى الله على نبينا وحبينا محمد وعلى أصحابه والتابعين لهم بإحسان إلى يوم الدين.

قائمة المحتويات

	الإهداء
	التشكرات
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	قائمة الاختصارات والرموز
أ	المقدمة العامة
2	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية
2	التمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
3	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
7	المطلب الثاني: مفهوم تحسين الأداء
10	المطلب الثالث: كيفية تأثير الرضا الوظيفي ودوره في تحسين الأداء
11	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
11	المطلب الأول: الدراسات العربية العلمية السابقة
18	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية العلمية السابقة
21	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل
26	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
28	التمهيد
27	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الإسمنت بني صاف
27	المطلب الأول: نشأة مؤسسة الإسمنت بني صاف
29	المطلب الثاني: موقع ونشاط المؤسسة

30	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بني صاف
33	المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت
33	المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
45	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
54	المطلب الثالث: تحليل اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
64	خلاصة الفصل
66	الخاتمة العامة
69	قائمة المراجع
73	قائمة الملاحق
85	الفهرس
	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
22-21	أوجه لاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة (العربية)	1-1
23	أوجه لاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة (الأجنبية)	2-1
28	التعريف بالمؤسسة محل الدراسة	3-2
34	توزيع العينة حسب الجنس	4-2
35	توزيع العينة حسب السن	5-2
36	توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	6-2
37	توزيع العينة حسب المستوى الدراسي	7-2
38	توزيع العينة حسب الوظيفة	8-2
39	توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة	9-2
40	توزيع العينة حسب الدخل الشهري	10-2
41	مقياس الإجابات (سلم ليكارت الخماسي)	11-2
42	مستوى الأهمية النسبية	12-2
43	معامل الارتباط Pearson لصدق محاور الاستبيان	13-2
44	معامل Alpha Chronbach لفحص درجة ثبات الاستبيان	14-2
45	استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (الأجر)	15-2
47	استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (الحوافز)	16-2
48	استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (فرص الترقية)	17-2
50	استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (ساعات العمل)	18-2
51	استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (ظروف العمل)	19-2
53-52	استجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني تحسين أداء العاملين	20-2
55	تحليل معامل الارتباط لعامل الأجر على تحسين أداء العاملين	21-2
55	تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج	22-2
56	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل الأجر على تحسين أداء العاملين	23-2
56	تحليل معامل الارتباط للحوافز على تحسين أداء العاملين	24-2
57	تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج	25-2
57	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل الحوافز على تحسين أداء العاملين	26-2
58	تحليل معامل الارتباط لفرص الترقية على تحسين أداء العاملين	27-2
58	تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج	28-2

59	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر فرص الترقية على تحسين أداء العاملين	29-2
59	تحليل معامل الارتباط لساعات العمل على تحسين أداء العاملين	30-2
60	تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج	31-2
60	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر ساعات العمل على تحسين أداء العاملين	32-2
61	تحليل معامل الارتباط لظروف العمل على تحسين أداء العاملين	33-2
61	تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج	34-2
62	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر ظروف العمل على تحسين أداء العاملين	35-2

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاسمنت بني صاف (SCIBS)	1-2
33	نموذج الدراسة	2-2
34	توزيع العينة حسب الجنس	3-2
35	توزيع العينة حسب السن	4-2
36	توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	5-2
37	توزيع العينة حسب المستوى الدراسي	6-2
38	توزيع العينة حسب الوظيفة	7-2
39	توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة	8-2
40	توزيع العينة حسب الدخل الشهري	9-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
73 إلى 76	الاستبيان قبل التحكيم	1
77	قائمة المحكمين	2
78 إلى 81	الاستبيان بعد التحكيم	3
84 إلى 82	مخرجات برنامج SPSS.V25	4

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصارات والرموز		
IMRAD	Introduction, Méthodes, Résultats [And] Discussion	المقدمة، الأساليب، النتائج والمناقشة
SCIBS	Cement Company of Beni-Saf	مؤسسة الاسمنت بني صاف
SPSS.V25	Statistical Package for the Social sciences 25	الحزم الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية 25

المقدمة العظمة

المقدمة العامة

يعد حقل الاقتصاد من الحقول العلمية التي يتم توظيفها في شتى ميادين الحياة على مستوى كل من الموارد، الأفراد وكذلك والمنظمات، هذا ما يعرض المؤسسة الاقتصادية إلى ضغوط متنامية وتنظيم دائم لإنتاج السلع والخدمات ولأن هاته الأخيرة لا تتحقق إلا بالرضا الوظيفي أصبح نجاح المؤسسات اليوم تقاس بمقدار قدرتها على توفير بيئة عمل كفئة من ناحية العامل البشري إذ يمثل أثن الموارد والأكثر تأثيراً في الإنتاجية، فبدونه لن تتوفر القدرة على استغلال المواد الخام وتطبيق العمليات الإنتاجية، حيث ينبغي على المؤسسة أن تسخر جل مجهوداتها لاستقطاب الكفاءات المؤهلة من خلال دراسة رغبات الأفراد والعوامل التحفيزية التي من شأنها سد الحاجات المستقبلية والبحث عن الوسيلة الكفيلة لتلبيتها بغرض الوصول إلى تحقيق درجة الرضا الوظيفي الذي يعتبر أحد المتغيرات ذات الصلة الوثيقة بتحسين أداء العاملين، إضافة إلى انه ذو طبيعة ديناميكية يتغير بتغير وضع المؤسسة، بمعنى آخر انه كلما تميز الرضا الوظيفي بالشفافية والعدل وعدم التحيز وصحة المعايير المستعملة فيه كلما أسفر ذلك نتائج ايجابية على أداء العاملين بتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم، الأمر ينعكس على تحسين الإنتاجية كونها التحدي الذي يواجه المؤسسات على اختلاف أنشطتها سواء كانت محلية أو عالمية في سعيها لكسب ميزة تنافسية بجودة ذات تقنية عالية والعمل على تحريك عوامل الإنتاج ومصادر الثروة لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستهلكين وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح بغية دعم التنمية الاقتصادية وتحقيق الرخاء الاقتصادي بصفة عامة، خاصة في ظل تزايد الاتجاه نحو العولمة التي فتحت الأبواب أمام المؤسسات العملاقة لغزو الأسواق العالمية مما زاد من حدة المنافسة.

ويمثل الرضا الوظيفي عنصراً مهماً تسعى المؤسسات للتحكم فيه عبر تكثيف العمل بطرق قياسه وفهم طبيعته بهدف الوقوف على تحسين أداء العاملين لديها، ومن هذا المنطلق قمنا بطرح الإشكالية التالية:

◀ إلى أي حد يؤثر الرضا الوظيفي في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت؟

ومن هذا المنطلق قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ◀ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعامل الأجر في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت؟
- ◀ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت؟
- ◀ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت؟
- ◀ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لساعات العمل في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت؟
- ◀ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت؟

على ضوء الأسئلة المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات الفرعية التالية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعامل الأجر في تحسين أداء عاملي مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت،



المقدمة العامة

✓ الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز في تحسين أداء عاملين مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت،

✓ الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية في تحسين أداء عاملين مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت،

✓ الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لساعات العمل في تحسين أداء عاملين مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت،

✓ الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل في تحسين أداء عاملين مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت.

❖ مبررات اختيار الموضوع:

مبررات اختيارنا للدراسة ترجع لعدة أسباب ذاتية وموضوعية نورد منها مايلي:

- ✓ تم اختيار الموضوع بحكم التخصص الأكاديمي في إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى الميول الشخصي نحو الموضوع،
- ✓ يعتبر الرضا الوظيفي المحرك الأساسي للقوى العاملة،
- ✓ معرفة واقع الرضا الوظيفي في المؤسسة والبحث عن العوامل التحفيزية التي من شأنها رفع معنويات العمال ورضاهم عن العمل،
- ✓ عدم الدراية الكافية لدى المؤسسات الجزائرية بالدور الكبير الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تحسين ورفع من مستوى أداء العاملين.

❖ أهداف الدراسة:

- الهدف من إجراء البحث يتمثل في معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين، حيث يتمحور حول مجموعة من العوامل المؤثرة كمتطلب أساسي لتحقيق رضا العمال والوصول للأهداف المسطرة على النحو التالي:
- ✓ إبراز مفهوم كل من الرضا الوظيفي وتحسين الأداء،
- ✓ إبراز الأهمية التي يلعبها الرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين،
- ✓ توضيح أثر كل من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي (الأجر، الحوافز، فرض الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل)،
- ✓ التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض الاقتراحات وتقديهما إلى المؤسسة من شأنها تعزيز الجوانب الايجابية والتي تساهم في تحسين أداء العاملين.



المقدمة العامة

❖ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الحاجة المتزايدة للسهر والحفاظ على مكانة المؤسسة الاقتصادية كونها تعتبر من بين أبرز المؤسسات المنتجة للإسمنت بالجزائر، نظرا لانهيار الوضع الاقتصادي لدى العديد من المؤسسات الأمر الذي يستدعي ضرورة الاهتمام بالعامل البشري كمورد أساسي لنجاحها، من خلال تطبيق تعديل سلم الأجور، تبني أنظمة مناسبة للحوافز، تحسين ظروف العمل وغيرها من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي التي بدورها تساهم في رفع مستوى الأداء ما يسمح لهذا الأخير من تحسين إنتاجية وربحية المؤسسة وتنمية القدرة التنافسية ودفعهم نحو الابتكار والإبداع.

❖ حدود الدراسة:

امتدت فترة الدراسة من ديسمبر 2019 إلى غاية سبتمبر 2020 أما بالنسبة للحدود المكانية، فأُنجزت الدراسة على مستوى مؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت.

❖ منهج الدراسة:

اعتمدنا في الفصل الأول الجانب النظري للدراسة على المنهج الوصفي للإمام بجميع المفاهيم المتعلقة بالموضوع، أما الفصل الثاني فتضمن الجانب التطبيقي من خلال تطبيق المنهج الوصفي التحليلي بهدف إسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسة محل الدراسة.

❖ مرجعية الدراسة:

قمنا باستخدام مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات:

✓ **المصادر الثانوية:** اتجهنا في معالجة الأدبيات النظرية للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب، رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه، الموقع الإلكتروني، مع البحث عن الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.

✓ **المصادر الأولية:** لمعالجة الجانب التحليلي للموضوع قمنا بإعداد استبانة تضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للعمال لغرض الحصول على بيانات معينة بغية تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS.V25**.

❖ صعوبات الدراسة:

من المتعارف أنه لا يخلو أي موضوع من الصعوبات نذكر منها مايلي:

✓ الحدود الزمنية الضيقة لإجراء الدراسة من ناحية الجانب التطبيقي،

✓ التحفظ بسرية المعلومات من قبل المؤسسة.

❖ مصطلحات الدراسة:

قمنا بشرح أهم المصطلحات المستخدمة في الدراسة الحالية ومن أهمها ما يلي:

- ✓ **الرضا:** حسب المعجم اللغوي الرضا هو السرور واللذة الناتجة عن إكمال وإنجاز ما كان الفرد ينتظره ويرغب فيه، والاكتفاء والقبول والموافقة، كذلك الارتياح عن الرضا: أي بطيبة خاطر.¹
- ✓ **الوظيفة:** مجموعة من المهام التي يجب أن ينفذها عامل ما، ويمكن أن تتألف الوظيفة من بضعة مهام، أو ربما تتألف من مهمة واحدة، وتعتبر عملية تصميم الوظيفة عملية معقدة بسبب تنوع العوامل الداخلة في التوصل إلى تركيبة الوظيفة النهائية، وأين يتم إنجازها وكيف يتم ذلك؟²
- ✓ **الرضا الوظيفي:** يتحدث العاملون دائما عن مدى ما يتحقق لهم من رضا وظيفي، وهم يؤذون أعمالهم اليومية، وهذا الرضا الوظيفي هو الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه، ذلك أنه وسيلتها في التلاحم مع العاملين، ويعرف (هينيمان وآخرون) الرضا الوظيفي على أنه ماهو كائن مقارنة بما ينبغي أن يكون من عناصر تحقق الرضا للعاملين.³
- ✓ **الأداء:** يعرف الأداء **performance** بأنه النتيجة النهائية لنشاط معين تقوم به المؤسسة، وهو عبارة عن النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، وبالتالي فهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بشكل يجعل المؤسسة قادرة على تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها.⁴
- ✓ **العامل:** ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.⁵
- ✓ **إدارة الأداء:** عرف (باكال، 1999، 26) إدارة الأداء "بأنها عملية تواصل مستمرة تتم بالاشتراك بين العامل ومشرفه المباشر، وتهدف إلى التوصل لتوقعات وفهم واضحين للأعمال التي يجب إنجازها."⁶

1. بونوة علي، "العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي"، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015، ص 106.

2. يوسف جسيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، "إدارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الإداري"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 264.

3. عبد الرحمن سيار، "إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي"، الطبعة الأولى، مؤسسة عالم الرياضة ودار الوفاء لدنيا للطباعة، الإسكندرية، مصر، 2014، ص ص 77-78.

4. ابراهيم محمد المحاسنة، "إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 131.

5. مصطفى يوسف، "إدارة الأداء"، الطبعة الأولى، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 32.

6. فايز عبد الرحمن الفروخ، "التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي"، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 46.

المقدمة العامة

✓ الإنتاجية: تشير نتائج الأبحاث إلى أن إدراك الفرد وتصوره لظروف عمله سوف تؤثر على إنتاجيته أكثر من الظروف الحقيقية نفسها، بغض النظر عن كون الوظيفة مناسبة أم لا، إن الراتب (الأجر) المرتفع وظروف العمل وحدها سوف لا تضمن إنتاجية جيدة، لذلك حتى يمكن التحكم في الإنتاجية كان لابد من قياس رغبات وتصورات العاملين لعملهم.¹

❖ هيكلية الدراسة:

تم الاعتماد على طريقة **IMRAD** قصد الوصول إلى الحل الأسئلة المطروحة، ونظرا لطبيعة الموضوع التي تلزمنا بضرورة البحث في مفهوم متغيراته وتطبيقها على الواقع، فقسمنا الدراسة كالتالي:

✓ **الفصل الأول** خصص للأدبيات النظرية والتطبيقية، وقد قسم إلى مبحثين أولها الأدبيات النظرية حيث تطرقنا لمفهوم الرضا الوظيفي وتحسين الأداء مع توضيح العلاقة بينهما، أما المبحث الثاني تضمن ملخصا لمجموعة من الدراسات العلمية العربية والأجنبية السابقة ومقارنتها مع الدراسة الحالية.

✓ **الفصل الثاني** فقد تم تخصيصه للدراسة الميدانية وضم مبحثين الأول بعنوان تقديم عام لمؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت، والمبحث الثاني تضمن عرض طريقة الدراسة والأدوات المستخدمة مع تحليل واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

¹ . عبد الله بن عبد الغني الطجم، طلق بن عوض الله السواط، "السلوك التنظيمي المفاهيم-النظرية-التطبيقات"، الطبعة الرابعة، دار حافظ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 145.



الفصل الأول
الأساليب النظرية والتنظيمية

تمهيد

تسعى منظمات الأعمال إلى الحفاظ على استمراريتها وبقائها، خاصة في ظل المتغيرات المتصاعدة والضغط المرافق للمنافسة العالمية، ولهذا فقد اتجهت العديد من المؤسسات نحو كسب رضا عمالها قبل كل شيء من خلال إيجاد عوامل تحفيزية لما لها من أثر فعال على تحسين الأداء.

تجدر الإشارة بأن الرضا الوظيفي من أبرز المواضيع المساعدة على تحسين مستوى كفاءة العمال وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية بهدف ضمان ديمومة المؤسسة، وعليه سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على المفاهيم الأدبية المتعلقة بالرضا الوظيفي وتحسين الأداء مع التطرق إلى أهم الدراسات السابقة، فقسمنا الفصل كالتالي:

✓ المبحث الأول: الأدبيات النظرية

✓ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من الظواهر التي نالت اهتمام كبير من قبل الباحثين، حيث تعتمد المؤسسات بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية العمال في تحسين أداء أعمالهم خاصة في ظل المنافسة الشرسة بهدف المحافظة على مكانتها، والتي تتوقف بدورها على درجة رضاهم ومستوى حماسهم للعمل، فمن خلال هذا المبحث سنعرض الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة بتخصيص المطلب الأول لمفهوم الرضا الوظيفي، في حين خصص المطلب الثاني لمفهوم تحسين الأداء، أما المطلب الثالث والأخير تم التطرق فيه إلى توضيح الأثر والدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تحسين مستوى أداء العاملين.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي من أكثر مفاهيم علم النفس غموضاً، يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، إذ يعد من أبرز المواضيع التي استحوذت على اهتمام الباحثين، حيث انصب اهتمام إدارة المؤسسة به كونه أحد أهم العوامل المساعدة على رفع الإنتاجية واستقرار اليد العاملة.

1. تعريف الرضا الوظيفي:

أورد الباحثون تعريفات متعددة حول الرضا الوظيفي من بينها:

- يعرف البعض بأن الرضا عن العمل هو¹: محصلة عناصر يتصور العامل أن يحصل عليها من عمله في صورة أكثر تحديداً، ويعبر عن عناصر الرضا الوظيفي في المعادلة التالية:

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل.

- يعرف الرضا الوظيفي على أنه عبارة عن مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به العامل، وتحمله على القول بصدق "إنني راض عن وظيفتي".²
- ويرى عبد الخالق (1983) أن الرضا الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل الرضا الذي يستمده العامل من عمله وجماعة العمل التي يعمل معها ورؤسائه الذين يخضع لإشرافهم وكذلك من المؤسسة والبيئة التي يعمل بها.³

¹. مروان أحمد حويحي، "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي عن رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 3.

². عبد الله بن عبد المحسن المدج، "قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 23.

³. مروان طاهر الزعبي، "الرضا الوظيفي"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 17.

- يرى شافر(Scheffer) أن الرضا الوظيفي ماهو إلا شعور يرتبط بالإشباع الفعلي لاحتياجات العامل ويقول بأن هذا الشعور يكون متأثراً بمتغيرات العامل النفسية.¹
- ◀ من خلال التعاريف السابقة الذكر نستنتج أن الرضا الوظيفي هو الحالة النفسية أو الانفعالية التي يصل إليها العامل عند درجة إشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل المؤثرة تعكس مدى ارتياحه وقبوله لعمله.

2. أهمية الرضا الوظيفي:

- إن للرضا الوظيفي أهمية بالغة لما له من تأثير إيجابي على مردودية العامل والتحسين من جودة المنتجات والخدمات إضافة إلى انخفاض دوران العمل ومعدلات الغياب، وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:²
- ✓ يتمتع الراضون عن العمل بصحة نفسية ذهنية وجسمية عالية المعنوية، مما ينعكس أثره على زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة المقدمة للمستهلكين والعكس صحيح،
- ✓ يتسم العمال حينما يتحقق لديهم الرضا الوظيفي بدرجة عالية من الانجاز والتعلم للمهارات الجديدة واستثمار طاقتهم الفكرية والبدنية في تطوير مجالات العمل وتحسين البيئة الملائمة للإنجاز الهادف.

كما يمكن تلخيص أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي:³

- ✓ إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين،
- ✓ إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في مختلف المؤسسات.

3. قياس الرضا الوظيفي:

هناك مجموعة من الطرق استخدمها الباحثون لقياس الرضا الوظيفي نذكر منها مايلي:

1.3. الطريقة الأولى والثانية:⁴

- 1.1.3. **طريقة الاستقصاء:** حيث تصمم عناصر الاستقصاء أو الاستبيان بطريقة تخدم أهداف الباحثين سواء كانوا داخلين أو خارجين، وفي نفس الوقت تتلاءم مع مستويات العاملين المنوي استطلاع آرائهم عن الرضا الوظيفي.

1. عادل عبد الرزاق هاشم، "القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 86.

2. خضير كاظم حمود الفريجات، موسى سلامة اللوزي، أنعام الشهابي، "السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 119.

3. عصام عبد اللطيف، "الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل"، الطبعة الأولى، نيولينك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015، ص 12.

4. شفا سالم السقا، بسيسو، "مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 20.

2.1.3. طريقة الملاحظة: ويمكن من خلالها متابعة سلوك العاملين على أرض الواقع، وجمع المعلومات على سلوك العاملين التي لها علاقة بقياس مدى الرضا الوظيفي عن عملهم.

2.3. الطريقة الثالثة والرابعة¹:

1.2.3. المقابلات الشخصية: وتتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملين بحرية في الكلام، تكون المقابلة ناجحة إذا أجاب بأمانة وبالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم وحقهم في الخصوصية.

2.2.3. طريقة تحليل الظواهر: حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين، ورضاهم عن طريق استخدام أساليب قياس معينة مثل: معدل الغياب، ومعدل ترك الخدمة، ومعدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوي، مستوى إنتاج العامل.

3.3. الطريقة الخامسة²:

1.3.3. طريقة هيرزبرغ: تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤاليين رئيسيين للعمال المراد قياس مشاعرهم على النحو التالي:
✓ يطلب محاولة تذكر الأوقات التي يشعر فيها العامل بالسعادة الغامرة التي تتعلق بعمله خلال الفترات الماضية، ثم وصف بالتفصيل لكل مرة شعر بهذا الشعور (الأسباب)،
✓ يطلب محاولة تذكر الأوقات التي يشعر فيها العامل بالاستياء الشديد الذي يتعلق بعمله خلال فترات الماضية، ثم وصف تفصيلي لكل مرة شعر بهذا الشعور (الأسباب).
تهدف هذه الطريقة إلى معرفة رضا العامل من عدمه مع اكتشاف الأسباب المؤدية في كلتا الحالتين.

4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

من أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي يمكن تلخيصها في مايلي:

1.4. الأجور:

يعرف الأجر على أنه المقابل المادي الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال متفق عليها³.

¹. إيهاب أحمد عويضة، "أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص ص 6-27.

². مكفص عبد الملك، "نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة تربوية، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2009، ص ص 130-131.

³. محمد الصيرفي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 149.

2.4. الحوافز:

هي مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى المحركة في الإنسان، والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته¹.

3.4. فرص الترقية:

تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي، فكلما كان طموح العامل أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح فعلا كلما زاد رضاه عن العمل².

4.4. ساعات العمل:

يعتبر الحجم الساعي للعمل اليومي من أبرز الموضوعات التي كانت محل نقاش، وصراع اجتماعي في معظم البلدان الأوروبية، وتتمثل إشكالية ذلك النقاش في كيفية الاستغلال الأمثل للموارد البشرية. وإنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا، والقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل³.

5.4. ظروف العمل:

كلما كانت الظروف المادية للعمل من تهوية، إضاءة، ترتيب المكاتب... الخ، ظروف مناسبة كلما زادت درجة تقبل العامل لبيئة عمله، وهو ما ينعكس بالإيجاب على مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود ظروف مادية سيئة في العمل⁴.

¹. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2013، ص 166.

². منال أحمد البارودي، "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015، ص 44.

³. مختار بوفرة، "الاحترق النفسي والرضا الوظيفي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 87.

⁴. شاطر شفيق، "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010/2009، ص 16.

المطلب الثاني: مفهوم تحسين الأداء

يعد تحسين الأداء عنصر جوهري باعتباره العمود الفقري لمخرجات إدارة الأداء، حيث أصبح نجاح المؤسسة مرهون بقدرات عامليها وكفاءاتهم وحسن أدائهم لأعمالهم، لذا وفي ظل الظروف الراهنة فإن الحاجة إلى تطوير وتحسين أداء العاملين بصورة مستمرة يسمح لهذه الأخيرة بمواجهة التحديات التنافسية في عالم متغير ومتقلب بكل كفاءة وفعالية.

1. تعريف تحسين الأداء:

هناك عدة تعريفات للأداء تتمثل أهمها فيما يلي:

1.1. الأداء:

يعرف على أنه : "قدرة المؤسسة على تخصيص مواردها واستخدامها بالشكل الأمثل، ويرتبط بإنتاجية العمال والعنصر البشري."¹

كما يعرف ب: "سلوك عملي يؤديه عامل أو مجموعة من العمال أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة."²

ويعرفه آخرون ب: "نظام متكامل حيث يمثل أداء العامل العنصر الأساسي، وهذا يرجع إلى أن العنصر البشري هو العنصر الفعال في الأداء لما يتمتع به من خبرات وقدرات لإنجاز الأعمال."³

2.1. تحسين الأداء:

"هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى."⁴

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الأداء مجموع الأعمال التي يقوم بها العمال داخل المؤسسة، ولهذا على هذه الأخيرة أن توفر الدعم المادي والمعنوي للقيام بعمله على أكمل وجه وبالتالي تحسين الأداء.

1. مزغيش عبد الحليم، "تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة"، مذكرة الماجستير، فرع التسويق، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012/2011، ص 19.

2. عمار بن عيشي، "دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006/2005، ص 03.

3. ريم بنت عمر بن منصور الشريف، "دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، 2013، ص 43.

4. كيلاني صونية، "إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، 2016/2015، ص 102.

2. أبعاد تحسين الأداء:

يقوم تحسين أداء العاملين على أربعة أبعاد أساسية أهمها:

1.2. إنجاز المهام:

المهام التي عادة ما تتميز بمرونة عالية تدخل في مرحلة عدم التأكد والغموض، فعلى سبيل المثال: غياب تحديد الهدف قد يؤدي إلى تضارب في الهدف عبر العديد من أصحاب المصالح، وغموض أو عدم وضوح خطوط السلطة قد يخلق كذلك حالة من عدم التأكد عندما يحاول العمال إرضاء توقعات العديد من أصحاب المصالح في المؤسسة، فعندما يكون العمال على معرفة باتجاه المؤسسة، فإنهم يشعرون بقدرتهم على أخذ المبادرة.¹

2.2. الانضباط:

تختلف المؤسسات فيما بينها من حيث درجة وضوح القواعد والإجراءات المتبعة فيها والأنظمة التي تحكمها، فهناك بعض المؤسسات تتصف بدقة الإجراءات والقواعد المتبعة فيها وصلاحية كل عامل ومسؤولياته والواجبات المترتبة عليه والإجراءات الواجب إتباعها.²

3.2. العلاقة مع الرؤساء:

العلاقة بين القائد وجماعات العمل يتوقف على مجموعة من العوامل التي ترتبط بالعلاقات الشخصية وجماعات العمل، فمثل هذا النوع من العلاقة هو انعكاس لطبيعة الممارسة، فمنها ما يرتبط بمركز القرار ودرجة تعقد التنظيم وحجم التنظيم وهيكل بناء الجماعة وفعالية الاتصال بين القائد أو المشرف وجماعات العمل.³ يمكن القول أن العلاقة مع الرؤساء لها أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تبحث عن النجاح، من خلال التحسين والتطوير المستمر في أداء العاملين فيها، خاصة إذا تمت هذه العملية وفقا لأسس موضوعية بعيدة عن التحيز.

4.2. العلاقة مع الزملاء:

يتأثر العمل داخل جماعات العمل المؤقتة بمجموعة من الاعتبارات أهمها حجم جماعة العمل، والأهداف التي تسعى الجماعة إلى تحقيقها، درجة تماسك الجماعة وكلما زاد تماسك الجماعة وسعت إلى تحقيق أهدافها كلما كان ذلك مؤشرا عن رضا هذه الجماعة.⁴

1. محمد بوقليع، "العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الجزائر، 2011، ص 28.

2. محمد بوقليع، "العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين"، المرجع السابق، ص 27.

3. فايزه محمد رجب بهنسي، "الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية"، الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011، ص 58.

4. فايزه محمد رجب بهنسي، "الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية"، المرجع السابق، ص 59.

يمكن القول أن العلاقة بين زملاء العمل التي تنشأ نتيجة التعامل اليومي تلعب دورا مهما في تحسين أداء العاملين، كون هذا التفاعل الاجتماعي المستمر بينهم والتعاون القائم على أساس المحبة والتفاهم والمساندة يشجع على طرح الأفكار الإبداعية من خلال تبادل الآراء والمقترحات والمعارف وصولا بذلك إلى الحلول المبتكرة لمشاكل العمل مما ينعكس إيجابا على أدائهم.

3. خطوات تحسين الأداء:

تتم عملية تحسين الأداء بإتباع الخطوات التالية:

1.3. الخطوة الأولى والثانية¹:

1.1.3. تحليل الأداء: وهو تعريف وتحليل الوضع الحالي والمتوقع للمؤسسة.

2.1.3. البحث عن جذور المسببات: هنا يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي وعادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأعراض الخارجية فقط وليس المسببات الحقيقية للمشكلة ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل لذا فإن تحليل المسببات هو رابط مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.

2.3. الخطوة الثالثة والرابعة²:

1.2.3. تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول: تتمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستشاريين والاختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرية في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء مباشرة إلى العاملين تساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء.

2.2.3. الاتصالات المباشرة: إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة.

3.3. الخطوة الخامسة³:

1.3.3. متابعة الأداء: حيث أن متابعة الأداء هي عملية تتم بشكل دوري ومستمر للتأكد من أن الذي يتم تنفيذه متفق مع ماهو موضوع في خطة العمل وميزانيته، بمعنى أن هدف متابعة الأداء التأكد من أن الأداء الحالي الفعلي متفق مع الأداء المستهدف أم لا.

في الأخير يمكن القول أن عملية متابعة الأداء تسمح بمعرفة مواطن الخلل والانحرافات والقيام بالإجراءات التصحيحية وبعد هذه العملية تأتي عملية التحسين حيث أن هذه الأخيرة تقوم بالعديد من الدوافع التي تدفع بالمؤسسة إلى التحسين، لذلك

1. مومن شرف الدين، " دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية " ، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012/2011، ص 58.

2. غضبان ليلي، " دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية " ، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2018/2017، ص 63.

3. مدحت محمد أبو النصر، "الأداء الإداري المتميز" ، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص 126.

لابد من إتباع الخطوات السابقة الذكر لأنها تعد بمثابة إجراءات يتخذها المشرف للقضاء على كل المشاكل التي يمكن أن يواجهها العاملين في مكان عملهم.

4. طرق تحسين الأداء:

لتحسين أداء العاملين هناك عدة مداخل أو طرق نوجزها فيما يلي¹:

1.4. تحسين الموظف:

تحسين الموظف هو أكثر العوامل أهمية لأن العامل دائما بحاجة إلى تحسين الأداء وذلك عن طريق:

- ✓ التركيز على مواطن القوة وما يجب عمله واتخاذ اتجاه إيجابي عن العامل بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها،
- ✓ التركيز على ما يرغب العامل وبين ما يؤديه باعتبار وجود العلاقة المسببة بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة الأداء الممتاز من خلال السماح للعامل بأداء الأعمال التي يرغبون فيها بشكل ممتاز.

2.4. تحسين الوظيفة:

إن التغيير في مهام الوظيفة يمنح فرصا كبيرة لتحسين الأداء، حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت تفوق مهارات العامل في انخفاض أداءه ونفوره منها وبالتالي فإن تحسين الوظيفة يعطي دفعا للعامل للاستمرار في عمله وأدائه بالمستوى المرغوب فيه.

المطلب الثالث: كيفية تأثير الرضا الوظيفي ودوره في تحسين الأداء

يقترن الرضا الوظيفي بعلاقة وطيدة مع مشاعر العامل ذاته التي تتأثر مباشرة بما يدور حوله من عوامل بيئية داخلية وخارجية، ويمكن القول بأن أداء العامل هو النتيجة المباشرة لمدى تحقق الرضا الوظيفي من عدمه، ولا بد من الاعتراف بأن الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى الأداء في العمل كبير جدا يكمن ذلك بمايلي²:

✓ في حال كان أداء العامل مرتفع فإن الرضا بذلك يكون مرتفعا نتيجة تحقيق الشعور بالتوازن والتفوق بين العوائد المتوقعة والحقيقية، وهذه أفضل الحالات،

✓ في حال كان أداء العامل مرتفع ومستوى الرضا الوظيفي منخفض، فإن العامل يكون مزال لديه شعور بالأمل في مدارئه بأنهم سوف يكافئونه لاحقا، وإن لم يحصل على التقدير لاحقا فسينخفض أدائه مستقبلا،

✓ في حال كان أداء العامل منخفض وكان الرضا مرتفعا، فإن العامل يحاول مجاملة الإدارة،

✓ في حال كان أداء العامل منخفض ورضاه أيضا، فإن ذلك ينتج إثر الشعور بالإهمال من الإدارة.

¹ غضبان ليلي، "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية"، المرجع السابق، ص 63.

² إيمان الحباري، "الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى الأداء في العمل"، مجلة محطات، بدون مجلد، بدون عدد، بدون رقم الإصدار، الأردن، تاريخ النشر: 2019/02/21، تاريخ الإطلاع: 2020/02/27، توقبت الإطلاع: 19:09، الموقع الإلكتروني:

<https://www.mah6at.net/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%88%D8%AF%D9%88%D8%B1%D9%87%D9%81%D9%8A%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%88%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%A3/>

كما يمكن وضع تحليل منطقي لمدى أثر الرضا الوظيفي في تحسين مستوى الأداء في العمل والعلاقة بينهما بشكل واضح وذلك من خلال:

الرضا الوظيفي يسهم في رفع مستوى أداء العامل والعكس صحيح كونه عامل مستقل نسبيا، حيث يمكن أن يتفاوت مستوى أداء العامل وفقا لمدى رضاه، والتفسير المباشر لذلك أن العامل الذي يتمتع بالرضا سيصبح أكثر حماسا ورغبة في القيام بالمهام الموكلة له، كما سينتقل عن ذلك انتماء وولاء وظيفي، فيرتفع مستوى الإنتاج تلقائيا، وبناء على ذلك تبرز فكرة الرضا ودوره في تحسين مستوى الأداء في العمل هذا من جهة، أما في حالة إذا كان أداء العامل مرتفع فإن ذلك يسهم في رفع مستوى رضاه عن العمل والعكس صحيح لأنه قد يقف البعض حائرا عن كيفية تأثير الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى الأداء في العمل بشكل مباشر، إلا أن العلاقة بين الأداء والرضا واضحة المعالم، باعتبارها طردية وجوبا، فكلما تحقق الرضا زاد الإنتاج، إلا أن هنا في هذا البند يسهم ازدياد أداء العامل في تحقيق رضاه من خلال ما يجنيه من عوائد وحوافز مادية ومعنوية تعني له الكثير كلما ازداد إنتاجه، وبالتالي يتحقق الرضا الوظيفي.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

ينصب اهتمامنا في تحليل العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية للتعرف على أهم الأهداف والنتائج المتوصل إليها، وعليه نقوم بعرض موجز لأهم هذه الدراسات والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات العربية العلمية السابقة

تمثلت الدراسات السابقة باللغة العربية في مذكرتي (وجدت أكثر من 2) تخرج ماجستير، وكذلك ماستر مرتبة حسب اللغة والتسلسل الزمني، والتي سنقوم بعرضها كما يلي :

1. بووذن نبيلة، "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكلياند للدافعية دراسة ميدانية

بمؤسسة سوناريك- وحدة فرجية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، 2006/2007.

أهداف الدراسة:

هدفت هاته الدراسة إلى :

- محاولة الوصول لأهم محددات الرضا الوظيفي انطلاقا من الحاجات المتضمنة في نظرية دافيد ماكلياند للدافعية،
- معرفة أهمية حاجات الانتماء والقوة والإنجاز بالنسبة للعامل الجزائري في تحقيق الرضا الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: الملاحظة، المقابلة، والاستبيان، حيث اعتمدت الدراسة نسبة 30% في اختيار عينة بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي المتكون من 209 أفراد، وقد تم تحليل النتائج عن طريق حساب التكرارات باستعمال k^2 والنسب المئوية.

أهم النتائج المتوصل إليها:

◀ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أهمية الحاجات المتضمنة في نظرية دافيد ماكلياند للدافعية (الانتماء، القوة، الانجاز) لتحقيق الرضا الوظيفي.

2. مروان أحمد حويجي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية- غزة، 2008.

أهداف الدراسة:

تهدف هاته الدراسة إلى محاولة الارتقاء بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة والمؤسسات الصحية بشكل عام مع تحديد أكثر العوامل تأثيراً على الرضا الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: الاستبيان، حيث كان مجتمع الدراسة يتكون من 227 موظف منهم المثبتون والغير مثبتون، وزعت عليهم استبانة لعينة شملت 200 موظف استرجعت منها 181، منهم من ترك العمل نهائياً قدرت ب34 لذا تم استبعادهم وبالتالي العينة الخاضعة للتحليل هي 147 موظف باستخدام برنامج SPSS الإحصائي إضافة إلى استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

◀ بينت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار بالعمل.

3. نور الدين عسلي، إدارة الصراخ وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة بولاية المسيلة، " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.

أهداف الدراسة:

هدفت هاته الدراسة إلى:

- تحديد الأثر المتبادل بين إدارة الصراخ والرضا الوظيفي للأفراد وجماعات المؤسسة،
- مساعدة إدارة ومسؤولي المؤسسة للوصول إلى حلول لمشاكل إدارة الصراخ وتفعيلها لخدمة الرضا الوظيفي للعمال وجماعات المؤسسة.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الوصفي.

أدوات جمع البيانات: تمثل مجتمع الدراسة في عمال مؤسسة مطاحن الحضنة والبالغ عددهم 152 عاملاً، اعتمدت على المقابلة، الملاحظة والاستبيان كأداة أساسية ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة، تمت معالجتها بواسطة برنامج EXCEL، إضافة إلى البرنامج الإحصائي SPSS.

أهم النتائج المتوصل إليها:

◀ حرص الإدارة على الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية للعمال، إضافة إلى تخصيص كافة المستلزمات مما يساعد العامل على الشعور بالرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة التي ينتمي إليها،
◀ تؤدي كل من القيادة والاتصال والرقابة دورا فاعلا في إدارة الصراع وجعله يؤثر إيجابا في الرضا الوظيفي.

4. شفا سالم السقا / بسيسو، " مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات

المالية دراسة حالة: وزارة الشؤون الاجتماعية"، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، 2009.

أهداف الدراسة:

الهدف من هاته الدراسة هو الإطلاع على نظام التعويضات المالية ودوره في تحسين مستوى الرضا الوظيفي للموظفين الحكوميين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، ووزارة الشؤون الاجتماعية بوجه الخصوص.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: الاستبيان، حيث تكون مجتمع الدراسة من 475 موظف في قطاع غزة، تم اختيار عينة طبقية عشوائية من 250 موظف، وزعت عليهم استبانة وتم استرداد 228 منها بنسبة 91,2% تستوفي كل الشروط المطلوبة وهي التي خضعت لتحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS.

أهم النتائج المتوصل إليها:

◀ أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الرضا عن الوظيفة، والعلاوات المختلفة "المكافآت"، والترقية والمزايا المرتبطة بنهاية الخدمة والتقاعد، وتبين أن نظام التعويضات المالية الحكومية غير فاعل وممتدني مما أثر سلبا على درجات الرضا الوظيفي.

5. شاطر شفيق، " أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج

الكهرباء - سونلغاز - بولاية جيجل"، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على مستوى شعور الموارد البشرية بضغط العمل والرضا الوظيفي وكشف مختلف الأسباب التي تقف وراء هذا الشعور.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: الاستبيان، حيث ضم مجتمع الدراسة 238 مورد بشري، حيث وزعت 65 نسخة من الاستبيان على عينة عشوائية عددها 10 مفردات وأمكن استرجاع 57 مكتملة البيانات أي ما نسبته 87% من الحجم الإجمالي للاستبيانات الموزعة وتم تحليله باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

أهم النتائج المتوصل إليها:

◀ ترتبط ضغوط العمل بعلاقة عكسية وقوية مع الرضا الوظيفي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,01 تقدر بـ -0,689.

6. بلخيري سهام، عشيظ حنان، "أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية دراسة حالة جامعة البويرة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج البويرة، 2012/2011. أهداف الدراسة:

سعت هاته الدراسة إلى توضيح ماهية كل من الرضا الوظيفي والأداء مع التعرض إلى مختلف العوامل المؤثرة فيهم.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي.

أدوات جمع البيانات: الاستبيان، حيث اشتملت عينة الدراسة على 220 موظف، إذ وجدت الباحثتان أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبيان وزعت 220 استمارة، 160 تم الإجابة عليها و60 تم رفضها، ثم تم تحليلها بالاعتماد على استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لمعالجة البيانات وكذا برنامج EXCEL وترجمتها إلى نسب وتكرارات.

أهم النتائج المتوصل إليها:

◀ هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل،

◀ هناك علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل،

◀ جميع أفراد الدراسة راضون عن العلاقة مع الزملاء والرؤساء في العمل،

◀ الغالبية من أفراد الدراسة غير راضين عن أنظمة وإجراءات العمل.

7. عبد الرحمان عزيزو، "الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص دراسة ميدانية بمركب حليب الجزائر ببئر خادم ومركب حليب الحوضنة بالمسيلة"، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص،
- التعرف على بعض محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الإحصائي الوصفي.

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة أساسية لجمع المعلومات، حيث تم توزيعه على مجتمع الدراسة والمتكون من 500 فرد، تضمن الاستبيان 74 سؤال، تمت معالجتها بواسطة مجمع الرزم الإحصائية (SPSS V18).

أهم النتائج المتوصل إليها:

- ◀ تصاحب عملية الترقية في المنصب في القطاع الخاص امتيازات أفضل منها في القطاع العام،
- ◀ مستوى الرضا عن الزملاء متقارب جدا بين القطاع العام والقطاع الخاص،
- ◀ الرضا عن الأجر في القطاع الخاص أفضل قليلا من القطاع العام مع ملاحظة انخفاض مستوى الرضا عن الأجر في كلتا القطاعين فمشكلة الأجور مشكلة الاقتصاد الجزائري ككل بسبب التضخم،
- ◀ الرضا عن الإشراف في القطاع الخاص أفضل بكثير منه في القطاع العام.

8. مريم دحدوح، " دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء موظفي المؤسسات الجامعية دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، 2016/2015. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو منهج المسح الوصفي.

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة بـ 94 مبحوث أي ما يشكل نسبة 15% من المجتمع الأصلي المكون من 630 موظف إداري، إذ وجدت الباحثة أن الأداة المناسبة لطبيعة الدراسة هي الملاحظة والاستبيان الذي تضمن 31 سؤالاً، حيث تم تحليل النتائج عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- ◀ كلما كانت درجة الرضا الوظيفي للموظف كبيرة كلما زاد مستوى تحسن أدائه والعكس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة رضا الموظفين كانت متوسطة.

10. برباح محمد الأمين، مساوي يحي، " تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية"، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016/2015.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية الرضا الوظيفي ومدى مساهمته في تحسين ورفع من أداء المورد البشري في المؤسسة والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيهم.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: استعمل الاستبيان بحيث اعتمدت الدراسة على الطريقة العشوائية في اختيار عينة بحث حجمها 200 عامل من المجتمع الأصلي المكون من 539 عامل، بعد توزيع الاستبانة استرجع منها 194 وبعد فحصها أُلغيت منها 4 استبيانات وبالتالي أصبح لديهم 190 وهو حجم جيد يستوفي الشروط المطلوبة بما أن النسبة تفوق 30٪ من المجتمع ومن تم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V18).

أهم النتائج المتوصل إليها:

- ◀ وجود علاقة ترابطية موجبة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي،
- ◀ وجود علاقة طردية بين الأجور والمكافآت بالأداء،
- ◀ وجود علاقة طردية بين مستوى الترقية والأداء،
- ◀ وجود علاقة طردية بين مستوى الاستقرار الوظيفي والأداء،
- ◀ وجود علاقة طردية بين مستوى ظروف وبيئة العمل والأداء.

10. بن موقف الميلود، بن صافي عبد الكريم، " الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة "، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التربوي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016/2017.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى :

- إبراز العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء والكشف عن بعض العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي بالنسبة للمعلمين،
- المقارنة بين ظروف العمل في المدرسة الخاصة والمدرسة العمومية.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج المقارن.

أدوات جمع البيانات: بلغ مجتمع الدراسة 23 معلم باستخدام أسلوب المسح الشامل منهم 17 معلم في المدرسة العمومية و6 معلمين في المدرسة الخاصة بالاعتماد على العينة النمطية، تم إعداد استبيان للدراسة كوسيلة أساسية لجمع المعلومات عن الموضوع.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- ◀ ظروف العمل للمعلم في المدرسة الخاصة ملائمة من ناحية عدد التلاميذ داخل القسم بينما في المدرسة العمومية عكس ذلك، وهذا من أهم عوامل الأداء التي تؤثر بشكل حاسم في نجاح أي عملية تعليمية،
- ◀ من أهم عناصر الاختلاف بين المدرستين أن المدرسة العمومية ذات بعد تعليمي بيداغوجي أما المدرسة الخاصة فهي ذات بعد تعليمي تجاري،
- ◀ بالرغم من وجود عدم الرضا عن الراتب في كل من المدرستين العمومية والخاصة إلا أن معلمي المدرسة الخاصة متمكنين من المادة العلمية والعكس بالنسبة لمعلمي المدرسة العمومية.

11. بن عزيزة كريمة، زراولة فتيحة، "الرضا الوظيفي لدى الصحفيين وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة إذاعة عين الدفلى"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجيلالي بونعامة، خميسمليانة، 2018/2017.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى كشف الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي لدى الصحفيين وأثره على الأداء الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو المنهج التحليلي.

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث بلغ عدد أفراد العينة 10 صحفيين من إذاعة عين الدفلى.

أهم النتائج المتوصل إليها:

أظهرت نتائج الدراسة بأن الصحفيين يؤكدون بضرورة وجود الرضا والتعاون فيما بينهم لرفع مستوى الأداء الوظيفي، كما يشعرون بحماس أكبر للعمل حيث يحصلون على الأجر والحوافز والترقيات وبالتالي يزيد إقبالهم على العمل مما يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

12. بالساسي زكي، شريفي سمية، أثر التمكين على الرضا الوظيفي دراسة عينة من المؤسسات بولاية الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2019/2018.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى البحث عن الأثر والعلاقة بين التمكين والرضا الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: استعمل الباحثان الاستبيان، حيث اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، وتم توزيع 120 استبانة، استرجع منها 108 أي نسبة 90٪ وبعد المراجعة تبين أنها صالحة للمعالجة باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS)، بالإضافة إلى المقابلة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

أوجد أثر إيجابي للمشاركة على الرضا الوظيفي،

أوجد أثر إيجابي للاندماج على الرضا الوظيفي،

أوجد أثر إيجابي للالتزام على الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية العلمية السابقة

تمثلت الدراسات السابقة باللغة الأجنبية في مذكريتي تخرج دكتوراه، وكذلك المقالات العلمية المختلفة مرتبة حسب اللغة والتسلسل الزمني، والتي سنقوم بعرضها كالآتي :

1. MouradRezaeiDizgah, MehrdadGoodarzvandchegini, RoghayehBisokhan, "Relationship between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector", Journal of Basic and Applied Scientific Research, ISSN 2090-4304, Iran, 2012.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى توضيح الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في القطاع العام بجويلان وركزت على وجود صلة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي المبتكر.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو المنهج الوصفي.

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان باستخدام سلم ليكرت الخماسي، تكون مجتمع الدراسة من 6863 فردا من عمال القطاع العام في جويلان، أخذت عينة من 323 عامل وخضعت لتحليل النتائج بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS.

أهم النتائج المتوصل إليها:

أظهرت النتائج وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي المبتكر.

2. Aftab, Hira, Idrees, Waqas, "A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan", International Journal of Business and Social Science, Vol 3 No, Pakistan, 19 October 2012.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة لشرح طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي عند العمال ذو المستوى المتوسط في القطاع البنكي لباكستان.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: تم الاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات، يحتوي على 45 سؤال، جمعت المعلومات من 19 بنك في "la hore" من 32 قسم، حيث خضعت عينة مقدره بـ 335 مجيب من عمال ذو مستوى متوسط في القطاع للتحليل بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS V19).

أهم النتائج المتوصل إليها:

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء، وأن ما يساهم في إيجابية هذه العلاقة هو العوامل التحفيزية المتمثلة في المسؤولية، الترقية، التقدم الشخصي.

كما أظهرت الدراسة أن العمال في بداية مشوارهم المهني لديهم رضا وظيفي أكبر من العمال القداماء.

3. Donna Carnahan, "Astudy of Employee Engagement Job Satisfaction and Employee retention of Michigan CRNAs", Presented to the faculty in partial fulfillment of the requirements for the doctor of Anesthesia Practice Program Winter, the University of Michigan-Flint, 2013.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التحقق من أن العمل المشترك ضمن مجموعة أطباء وممرضى التخدير في مؤسسة MichiganCrnas من شأنه رفع مستوى الرضا الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: تم جمع البيانات من خلال الاستعانة بأداة الاستبيان لمتجمع قدر ب 1700، حيث أن المجيبين كان عددهم 280 بمعدل 16,5٪، كما تم جمع البيانات النوعية لإعطاء فكرة عن إجابات المبحوثين.

أهم النتائج المتوصل إليها:

أظهرت النتائج وجود علاقة بين العمل المشترك والرضا الوظيفي حيث لوحظ تحسن واضح في رعاية المرضى والخدمات المقدمة لهم ولوحظ نقص في الأخطاء الطبية هذا من جهة، ومن جهة أخرى لوحظ أن زيادة عبئ العمل ونقص دعم الإدارة والمساحة المحدودة للنهوض قد عزز الاستياء لدى الموظفين.

4. MdMuradMiah, "The impact of employee job satisfaction toward organizational performance", Astudy of private Sector employees in Kuching, East Malaysia, International Journal of Scientific and research Publications, Volume 8, Issue 12, ISSN 2250-3153, Malaysia, 8/12/2018, P 8437.

أهداف الدراسة:

الغرض من الدراسة هو اكتشاف تأثير الرضا الوظيفي اتجاه الأداء التنظيمي في القطاع الخاص في كوشينغ شرق ماليزيا، حيث تم التركيز في هذه الدراسة على مجموعة من عوامل الرضا الوظيفي المتمثلة في "الأجر"، "المكافأة"، "الترقية"، "جودة حياة العمل"، "الإشراف"، و"العمل الجماعي"، ومدى تأثير هذه العوامل على الأداء التنظيمي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات جمع البيانات: تم الاستعانة بأداة الاستبيان لجمع المعلومات، حيث شملت العينة الموظفين في المستويات العليا، وزعت عليهم 160 استبانة وتم استبعاد 5 منها وبالتالي عدد الاستبيانات المستخدمة في معالجة البيانات قدرت ب 155 استبانة.

أهم النتائج المتوصل إليها:

أظهرت النتائج أن الموظفين الراضين لديهم التزام أكبر اتجاه الشركات التي يعملون بها، وأن الأجر والترقية هما العاملان الحاسمان في الرضا الوظيفي، حيث هناك علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.

5. MohammdAbuhashesh, Rand Al-Dmour and Ra'edMasa'deh,"Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions", Journal of Human resources Management research, vol 2019, ISSN 2166-0018, Amman, Jordan, 2019, p 23.

أهداف الدراسة:

المهدف من الدراسة تمثل في مساعدة القطاع الصناعي الأردني على التقليل من هدر الوقت والمال لتوظيف وتدريب موظفين جدد بسبب معدل الدوران السريع عن طريق تحديد العوامل التي تشجع الموظفين على الاستقرار الوظيفي، وذلك بالتركيز على الأجر، آفاق الترقية، الثقافة التنظيمية، التدريب، التطوير، الإجهاد والأمن الوظيفي المؤثرة في الرضا الوظيفي.

منهج وأدوات الدراسة:

المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الكمي.

أدوات جمع البيانات: تم الاستعانة بالاستبيان لجمع البيانات والمعلومات على عينة عشوائية بلغت 147 عامل في القطاع الصناعي الأردني، خضعت لتحليل النتائج بالاعتماد على الأساليب الإحصائية بواسطة برنامج SPSS الإحصائي.

أهم النتائج المتوصل إليها:

أظهرت النتائج أن العامل الأكثر تأثيراً في الرضا الوظيفي هو الأجر وأن طبيعة الوظيفة نفسها تعتبر العامل الثاني الأكثر أهمية، حيث أشارت النتائج أن العمال كانوا على استعداد لترك مناصب عملهم في حالة وجود وظيفة أخرى تضمن لهم أجر أعلى. ولهذا قام الباحثان بتقديم توصيات للمصنعين الأردنيين بالتفكير في دراسة الراتب لكل وظيفة حتى لا يفقد الموظفين الأكفاء.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

من أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصها في الجداول التالية:

1. مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات العربية العلمية السابقة:

جدول رقم (1-1): أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	الأداة والأسلوب الإحصائي للدراسة	المنهج المتبع في الدراسة	الحدود المكانية والزمنية للدراسة	الدراسات السابقة العربية
يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الملاحظة، المقابلة والاستبيان على عينة بنسبة 30% من المجتمع الأصلي المكون من 209 فرد باستعمال k^2 لحساب التكرارات والنسب المئوية	المنهج الوصفي التحليلي	مؤسسة سوناريك- وحدة فرجية- 2007/2006	بووذن نبيلة "محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليبلاند"
يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	الاستبيان على عينة قدرت بـ 147 موظف باستخدام spss والاختبارات الإحصائية	المنهج الوصفي التحليلي	اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة 2008	مروان أحمد حويجي "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل"
يتشابهان في المتغير التابع والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل	المقابلة، الملاحظة والاستبيان كأداة أساسية على مجتمع عددهم 152 عاملا بواسطة الـ Excel وبرنامج SPSS	المنهج الوصفي التحليلي	مؤسسة مطاحن الحضنة بولاية المسيلة 2009/2008	نور الدين عسلي "إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين"
يتشابهان في المتغير المستقل والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير التابع	الاستبيان على عينة قدرت بـ 228 باستعمال برنامج الرزم الإحصائية SPSS	المنهج الوصفي التحليلي	المؤسسات الحكومية بقطاع غزة 2009	شفا سالم السقا/ بسيسو "مدى الرضا الوظيفي لديموظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالي"
يتشابهان في المتغير التابع والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل	أداة الاستبيان على عينة عشوائية عددها 10 مفردات باستخدام SPSS	المنهج الوصفي التحليلي	مؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - بولاية جيجل 2010/2009	شاطر شفيق "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية"
يتشابهان في المتغير المستقل والتابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الاستبيان على عينة شملت 220 موظف اعتمادا على برنامج SPSS وبرنامج الـ Excel	المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي	المركز الجامعي العقيد أكلي محمد أولحاج البويرة 2012/2011	بلخيري سهام، عشيط حنان "أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين"
يتشابهان في المتغير المستقل والأداة	تختلف الدراسة الحالية من حيث	الاستبيان كوسيلة أساسية على عينة مكونة من 500 فرد تمت معالجتها	المنهج الإحصائي	مركب حليب الجزائر بيئر خادم	عبد الرحمان عزيزو "الرضا الوظيفي لدى"

الفصل الأول.....الأدبيات النظرية والتطبيقية

المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	بيئة الدراسة	بواسطة (spss v18)	الوصفي	ومركب حليب الحضنة بالمسيلة 2015/2014	العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص"
يتشابهان في المتغير المستقل والتابع والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الملاحظة، والاستبيان كأداة مناسبة على عينة قدرت بـ 94 مبحوث بحساب التكرارات والنسب المئوية	المنهج المسح الوصفي	جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي 2016/2015	مرهم دحدوح "دور الرضا الوظيفي في تحسين أداء موظفي المؤسسات الجامعية"
يتشابهان في المتغير المستقل والتابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الاستبيان كأداة على عينة قدرت بـ 190 عامل وتحليلها بـ spss (v20)	المنهج الوصفي التحليلي	المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية 2016/2015	برياح محمد الأمين، موساوي يحي، "تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية"
يتشابهان في المتغير المستقل والتابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات على 17 معلم في المدرسة العمومية و6 معلمين في المدرسة الخاصة	المنهج المقارن	المدرسة العمومية والمدرسة الخاصة بولاية الجلفة 2017/2016	بن موقوف الميلود، بن صافي عبد الكريم "الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم"
يتشابهان في المتغير المستقل والمتغير التابع	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والأداة المستخدمة	الملاحظة والمقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات على عينة قدرها 10 صحفيين	المنهج دراسة حالة	إذاعة عين الدفلى 2018/2017	بن عزيزة كريمة، زراولة فتيحة "الرضا الوظيفي لدى الصحفيين وأثره على الأداء الوظيفي"
يتشابهان في المتغير التابع والأداة المستخدمة هي الإستمبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل	الاستبيان، المقابلة على عينة قدرت بـ 108 باستخدام برنامج SPSS (V25)	المنهج الوصفي التحليلي	دراسة عينة من المؤسسات بالوادي 2019/2018	بالساسي زاكي، شريفية سمية "أثر التمكين على الرضا الوظيفي"

المصدر: من إعداد الطالبتين.

2. مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات الأجنبية العلمية السابقة:

جدول رقم (2-1): أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	الأداة والأسلوب الإحصائي للدراسة	المنهج المتبع في الدراسة	الحدود المكانية والزمنية للدراسة	الدراسات السابقة الأجنبية

يتشابهان في المتغير المستقل والمتغير التابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الاستبيان كأداة أساسية باستخدام ليكارت الخماسي على عينة قدرت بـ 323 عامل خضعت للتحليل بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS	المنهج الوصفي	القطاع العام بجويلان 2012	Mouradrezaeidizgah, Mehrdad and others "Relationship between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector"
يتشابهان في المتغير، المستقل والمتغير التابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات على عينة مقدرة بـ 335 عامل بواسطة SPSS (v19)	المنهج الوصفي التحليلي	القطاع البنكي في باكستان 2012	Aftab and others "A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan"
يتشابهان في المتغير التابع والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والمتغير المستقل	تم جمع البيانات من خلال الاستعانة بأداة الاستبيان على عينة مقدرة بـ 280 مجيب	المنهج الوصفي التحليلي	مؤسسة CRNAs Michigan 2013	Donna Carnahan "A study of Employee Engagement Job Satisfaction and Employee retention of Michigan CRNAs"
يتشابهان في المتغير المستقل والمتغير التابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	تم الاستعانة بالاستبيان، الاستبيانات المستخدمة في معالجة البيانات قدرت بـ 155 استبانة	المنهج الوصفي التحليلي	القطاع الخاص في كوشينغ 2018	MdMuradMiah "the impact of employee job satisfaction toward organizational performance"
يتشابهان في المتغير المستقل والمتغير التابع، والأداة المستخدمة المتمثلة في الاستبيان	تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة	الاستبيان كوسيلة أساسية لجمع البيانات والمعلومات على عينة بلغت 147 عامل خضعت للتحليل بواسطة SPSS	المنهج الكمي	القطاع الصناعي الأردن 2019	MohammdAbuhashesh and others "Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions"

المصدر: من إعداد الطالبتين.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال الأدبيات النظرية إلى أن الرضا الوظيفي من المواضيع ذات الأهمية البالغة في الوقت الراهن خصوصا لما هو واقع في عصر العولمة في ظل الاتجاه نحو الاهتمام بالعامل البشري كونه المؤثر الحقيقي لتجنب الوقوع في المخاطر من جهة وتحقيق أفضل إنتاجية من جهة أخرى، لذا على جميع المؤسسات أن تحسن من أداء عمالها عن طريق توفير أنجع العوامل والظروف

المؤدية إلى النجاح، فهذه العناصر المجتمعة تضمن للمؤسسات تحقيق غايتها وكسب أحسن أداء لعمالها من أجل الحصول على مردودية جيدة.

تم التعبير عن كل هذه الأفكار في مجموعة من الفرضيات التي تعبر عن كيفية تأثير الرضا الوظيفي في تحسين الأداء، هذه الفرضيات سيكون علينا تأكيدها أو نفيها في الفصل الثاني.

الفصل الثاني
الدراسة الميدانية

تمهيد:

كما تطرقنا في الفصل السابق إلى عرض الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين، سنحاول من خلال الدراسة الميدانية اختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم والقواعد النظرية على واقع المؤسسة التي تعتبر من بين أهم المؤسسات الاقتصادية في الجزائر من حيث صنع الإسمنت، بالاعتماد على أداة الاستبيان لغرض جمع البيانات والمعلومات وتحليلها في البرنامج الإحصائي SPSS.V25 للإجابة على التساؤلات التي قمنا بطرحها في الدراسة، وبناء على ذلك سيخصص الفصل الثاني لمبحثين:

✓ المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الإسمنت بني صاف

✓ المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الإسمنت بني صاف

تعتبر مؤسسة الإسمنت بني صاف إحدى المؤسسات الصناعية التي تحض بأهمية بالغة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهي تساهم في البناء والتعمير باعتبارها أنها توفر إحدى المواد الأساسية الخاصة بذلك، وفي هذا المبحث سوف نتطرق لتاريخ إنشاء المؤسسة ومختلف المصالح بالإضافة إلى تبيان الهيكل التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة مؤسسة الإسمنت بني صاف

منذ الاستقلال انتهجت الجزائر سياسة تصنيعية بهدف تحقيق استقلالها الاقتصادي، وبما أن صناعة الإسمنت أحد بوارد هذا الأخير تعتبر من أكبر المنشآت الاقتصادية التي تلبى الطلب المتزايد.

1. لمحة تاريخية عن المؤسسة:

إن مؤسسة الإسمنت بني صاف بولاية عين تموشنت تأسست في شهر ديسمبر 1974 من طرف المؤسسة الفرنسية " Creusto Loire"، المعروفة بمنشآتها الكبرى، انتهى بناءها سنة 1978، بتكلفة مقدرة بـ 10396000.000 دج، وقد بدأ إنتاجها الفعلي في سنة 1979م تحت اسم " S.N.M.C " بطاقة إنتاجية قدرت بـ : مليون طن سنويا وكانت تابعة للمؤسسة الأم مقرها الجزائر العاصمة عند إعادة الهيكلة للمؤسسة.

في سنة 1982 تفرعت إلى (03) مؤسسات جهوية وتضم 13 وحدة صناعية للإسمنت وهي موزعة على النحو التالي:

- ✓ مؤسسة الإسمنت للشرق E.R.C.E،
- ✓ مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للوسط E.R.C.C،
- ✓ مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للغرب E.R.C.O.

في 28 ديسمبر 1997 تفرعت مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للغرب E.R.C.O إلى أربع مؤسسات مستقلة وهي موزعة

كالتالي:

- ✓ مؤسسة الإسمنت زهانة S.C.I.Z،
- ✓ مؤسسة الإسمنت سعيدة S.C.I.S،
- ✓ مؤسسة توزيع مواد البناء S.O.D.M.A.C،
- ✓ مؤسسة بني صاف S.C.I.B.S.

تم إيواء المؤسسة الوطنية لمواد البناء S.N.M.C ابتداء من سنة 1989م شهدت استقلالية في التسيير حيث أصبحت وحدة تابعة للمجمع الجهوي لإنتاج الإسمنت غرب E.R.C.O.

في جانفي من سنة 1998م أصبحت المؤسسة ذات أسهم برأس مال قدره 1800.000.000 دج التابعة للمجموعة الأم E.E.C.O، هذه الأخيرة تشرف أيضا على مؤسسة الإسمنت بزهانة وسعيدة، ومؤسسة سودماك SODMAC لتوزيع مواد

البناء، ومؤسسة SODIPAC، في جويلية 2005 توجهت إلى المؤسسة الأجنبية بـ : 35٪ إنتاج منتج جديد وهو "الإسمنت الأبيض".

تعتبر مؤسسة الإسمنت بني صاف وسط تجاري بينها وبين الزبون بحيث يتوجه إليها عند رغبته في شراء الإسمنت فيقدم لها طلبه ويسدد المبلغ المطلوب لتسليمه هذه الأخيرة سند التحميل والفاتورة اللذان يحملان كل المعلومات خاصة بالزبون.

2. طبيعة المؤسسة:

مؤسسة الإسمنت بني صاف تعتبر مؤسسة ذات طابع عمومي اقتصادي والتي هي مؤسسة ذات أسهم SPA وهي فرع من فروع المجمع الجهوي لإنتاج الإسمنت الغرب E.R.C.O المتواجد على مستوى ولاية وهران والتابع لمؤسسة تسيير المساهمات لصناعة الإسمنت SGP-GICA الواقعة في الجزائر العاصمة وقد توجهت هذه المؤسسة في السنوات الأخيرة إلى الشراكة الأجنبية مع الشريك السعودي حيث تقدر نسبة المساهمة 10٪ من رأس المال الإجمالي للمؤسسة على أن تزيد 35٪ في السنوات المقبلة، يقدر رأسمالها 1800.000.000 دج ولها قوة كهربائية تبلغ 60 كيلو فولط، وطاقة إنتاجية سنوية تقدر 1000.000 طن من مادة الإسمنت.

◀ من خلال ما سبق يمكن وضع تعريف دقيق لمؤسسة الإسمنت في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2):التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تاريخ تأسيس مؤسسة الإسمنت بني صاف	ديسمبر 1974
مقر المؤسسة	المنطقة الصناعية حي بوجمعة
رأس المال	1800.000.000 دج
الطاقة الإنتاجية / القوة الكهربائية	1000.000 طن / 60 كيلو فولط
الموقع الإلكتروني	Scibs.dz
النشاط الأساسي	إنتاج وبيع الإسمنت
الوضعية القانونية	مؤسسة ذات أسهم
الهاتف / الفاكس	043.64.59.71 / 043.64.39.74

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الرسمية للمؤسسة.

3. خصائص المؤسسة:

للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث الحقوق والصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.

- ✓ قادرة على أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها،
- ✓ مصدر رزق الكثير من العمال،
- ✓ المساهمة في الإنتاج الوطني،
- ✓ ضمان الموارد المالية لاستمرار عملياتها فيكون ذلك عن طريق إيرادات القروض.

المطلب الثاني: موقع ونشاط المؤسسة

تلعب المؤسسة دور مهما على المستوى الوطني نظرا لموقعها الجغرافي كونه الموقع الإستراتيجي الذي يجعل المؤسسة تسعى جاهدة لتحقيق التوازن الجهوي حيث تغطي جزء كبير من توزيع المداخيل وتلبية الحاجات المتزايدة في مجال البناء من مادة الإسمنت.

1. الموقع الجغرافي للمؤسسة:

تقع مؤسسة الإسمنت بدائرة بني صاف ولاية عين تموشنت على بعد 4 كلم شرق ميناء بني صاف على ارتفاع 185 متر على سطح البحر، تقدر مساحتها الإجمالية بـ 42 هكتار أما المواد الأولية المستعملة فهي: الحجر والكلس، الطين وموقعها على بعد 600 م جنوب المصنع.

2. نشاط المؤسسة:

إن النشاط الوحيد للمؤسسة والمذكور في العقد التأسيسي يتمثل فقط في إنتاج وبيع الإسمنت، تقدر طاقتها الإنتاجية 300 طن يوميا من مادة الكلانكيز المتخصصة في مادة الإسمنت من نوع C.L.J 45 C.L.A 400. تبلغ الطاقة الإنتاجية 1000.000 طن سنويا إلا أنه أعيد برمجة الإنتاج على أساس 800.000 طن سنويا، حيث تترتب عن هذه الأنشطة التي تقدمها المؤسسة مجموعة من الأهداف تحرص على تحقيقها وتمثل في أهداف مالية واقتصادية واجتماعية وبيئية كالتالي:

◀ أهداف مالية واقتصادية: وتتجسد هذه الأهداف في:

- ✓ توفير المادة الأولية في مجال البناء، وتقليل من إسترادها من الخارج وتحقيق الاكتفاء الذاتي،
- ✓ تطوير وترقية إنتاج الإسمنت كما ونوعا، بإدخال تكنولوجيا وتقنيات الصناعية والإدارية الحديثة،
- ✓ إدارة العمليات الإنتاجية ومراقبة المعايير الإنتاجية بشكل مستمر بهدف تحسينها،
- ✓ تدعيم الاقتصاد الوطني بتحقيق أرباح وخلق قيمة مضافة،
- ✓ ضمان جودة المنتج وفقا للأهداف المرجوة.

◀ أهداف اجتماعية: وتتجسد هذه الأهداف في:

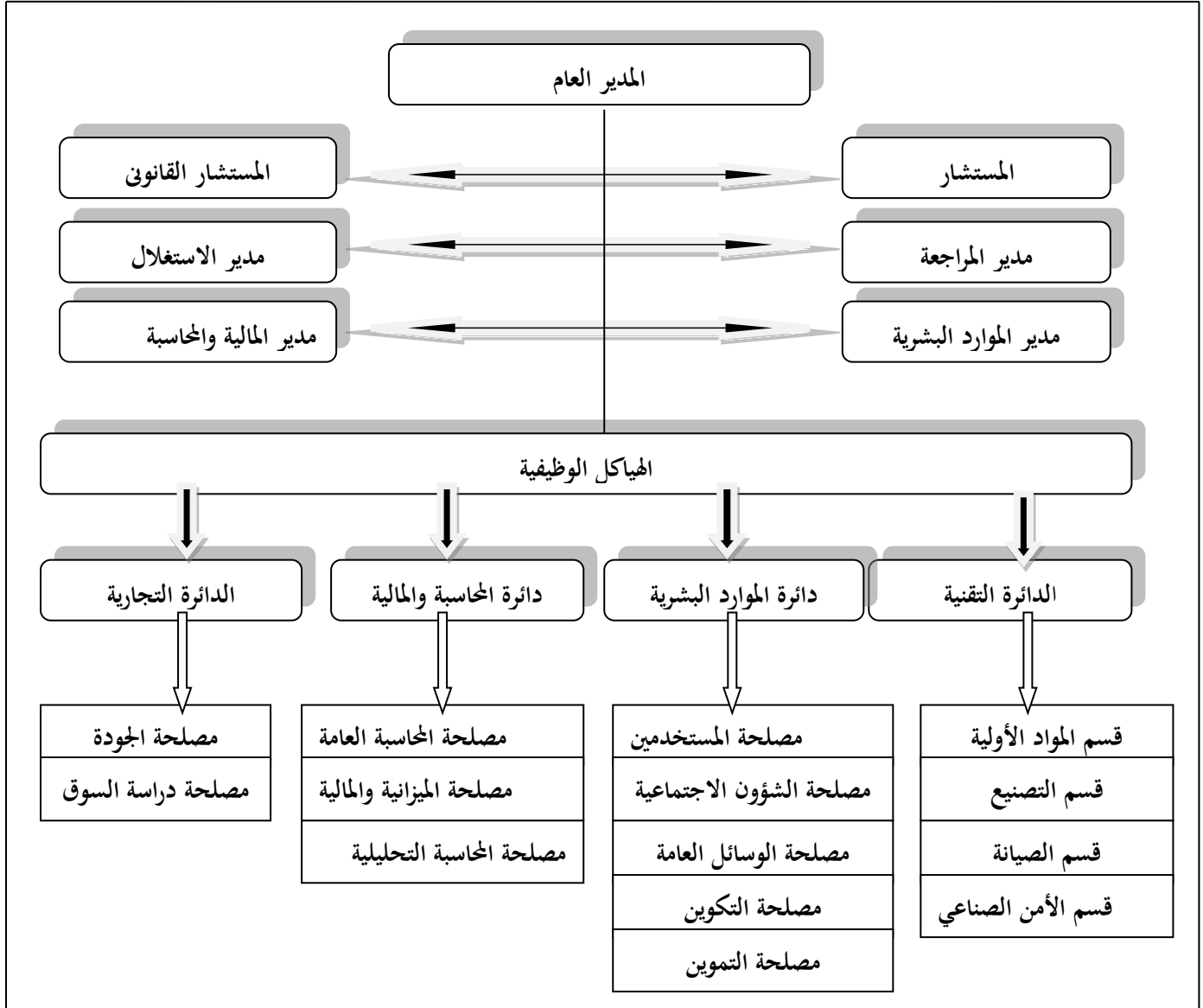
- ✓ توفير مناصب شغل ومن تم تقليص البطالة،
- ✓ المحافظة على صحة وأمن العاملين،
- ✓ تحسين المستوى المعيشي من خلال توزيع جزء من الأرباح على العمال،
- ✓ توفير جو مناسب للعمل وضمان استقرار المؤسسة،
- ✓ توفير مادة الإسمنت بأسعار معقولة ومقبولة مقارنة بأسعار المنتجات المستوردة ومن تم إسهام في تخفيض أسعار السكنات إلى حد ما.

◀ أهداف بيئية: تهدف المؤسسة إلى المحافظة على البيئة، من خلال تجهيز المصنع بمصفاة تمنع وصول المواد المتطايرة من المداخن إلى البيئة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بني صاف

إن نجاح المؤسسة ووصولها لمبتغاه وأهدافها المسطرة راجع إلى حسن اختيارها للهيكل التنظيمي الذي يلائم ويوافق حجم النشاط، حيث تقوم بتوزيع مهامها بدقة دون أن تحمل جانب التنسيق بين مختلف هيكلها، وبناء على بعض الوثائق التي تحصلنا عليها من المؤسسة قمنا بوضع هيكل تنظيمي لمؤسسة الإسمنت بني صاف حيث تضمن هذا الهيكل كل المستويات الوظيفية.

شكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بني صاف



المصدر: الوثائق المتحصل عليها من مؤسسة الإسمنت بني صاف.

من خلال الشكل السابق للهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بني صاف يمكن شرح وتوضيح مهام كل مديرية فيما يلي:

◀ **المديرية العامة:** من الشكل أعلاه نلاحظ أن المديرية مقسمة على حسب الرتب المختلفة من المدير العام كأعلى رتبة إلى المستشار القانوني كأخر رتبة التي كانت مقسمة كما يلي:

- **المدير العام:** يعتبر أعلى تنظيم في المؤسسة تولى تنسيق شامل بين مختلف المديرات قصد تحقيق أهداف عامة للمؤسسة والحفاظ عليها.
- **المستشار:** يستشير المدير العام في وضع الإستراتيجيات التطوير والسياسات، والذي بدوره يقدم له النصح والإرشاد للمدير العام.
- **مدير المالية والحاسبة:** يتولى تطبيق السياسة المالية وتسيير الميزانية المالية للمؤسسة وانسجام الإجراءات المالية والمحاسبية.
- **مدير الموارد البشرية:** يتولى سياسة تسيير الموارد البشرية للمؤسسة ومنها تخطيط ومتابعة مخطط التكوين.
- **مدير الاستغلال:** يقوم بتسيير ومتابعة استغلال الطاقات البشرية والتقنية.
- **مدير المراجعة:** وضع سياسات الرقابة وتدقيق الحسابات .
- **المستشار القانوني:** يهتم بوضع الضوابط القانونية وتوضيح الموقف القانوني للمؤسسة.

كما يتفرع الهيكل التنظيمي من:

◀ **الهيكل الوظيفية:** تتكون الهياكل الوظيفية في مؤسسة الإسمنت من أربعة دوائر:

- **دائرة الموارد البشرية:** يشرف عليها مدير الموارد البشرية والتي تتمثل مهمتها في تسيير الموارد البشرية من خلال المصالح التالية:

✓ **مصلحة المستخدمين:** تضمن التسيير الإداري للمستخدمين الذي يصل عددهم إلى 420 عامل وكل الاحتياجات الاجتماعية والمهنية ودفع الأجور وكذا تحديد المسار المهني للعمال.

✓ **مصلحة الشؤون الاجتماعية:** يتمثل دور المصلحة في توفير الجو المناسب من خلال التكفل بجميع المسائل المتعلقة بالضمان الاجتماعي، التأمينات الاجتماعية ملفات التقاعد، تكفل بمنح العائلية للعمال، تكفل بملفات العمال الذين تعرضوا لحوادث العمل.

✓ **مصلحة الوسائل العامة:** تقوم مصلحة الوسائل العامة بجميع الأعمال المتعلقة بصيانة المنشآت ومختلف التصريحات، كما تشرف على حظيرة السيارات ومتابعة نقل العمال، كون المؤسسة متعاقدة في مجال نقل العمال مع أحد الخواص، إلى جانب إشراف على نظافة المحيط.

✓ **مصلحة التكوين:** تتمثل مهام هذه المصلحة في إعداد مخطط التكوين في إطار السياسة العامة لأهداف المؤسسة وكذا تطبيقها من أجل تحسين كفاءات العمال.

✓ **مصلحة التموين:** تتمثل هذه الوظيفة في متابعة وتسيير كل الأعمال المتعلقة بالتموين التي تكمن في القيام بكل العمليات المتعلقة بدفع الرسوم الجمركية، دراسة عروض الموردين واختيار أحسنها، ضمان استمرارية العملية الإنتاجية وذلك بتوفير المواد الأولية في الآجال المحددة.

■ **دائرة المحاسبة والمالية:** مهمتها الأساسية وضع السياسات المالية التسجيلات المحاسبية وتتكون من المصالح التالية:

✓ **مصلحة المحاسبة العامة:** تتكون من ثلاثة أقسام:

○ قسم المشتريات: مهمته معاينة الملفات الخاصة بالمشتريات.

○ قسم المبيعات: مهمته تكمن في طريقة الدفع.

○ قسم التسجيلات المحاسبية: مهمته تسجيل العمليات وحساب النتائج.

✓ **مصلحة الميزانية والمالية:** تشرف هذه المصلحة على وضع الميزانية السنوية باعتماد على الميزانيات الشهرية، ووضع البرامج التقديرية للمؤسسة.

✓ **مصلحة المحاسبة التحليلية:** تتمثل مهمتها في تحديد التكاليف المباشرة وغير المباشرة مع تحديد مختلف الفوارق والانحرافات بالاعتماد على الدراسات الحلية والتقديرية المتعلقة بالإنتاج، والقيام بالجرد الشهري والسنوي للمواد الأولية.

■ **الدائرة التجارية:** تتولى الدائرة التجارية إنجاز التقارير المستندات الشهرية والثلاثية، السداسية والسنوية، تحديد الفوارق بين الكمية المفوترة والكمية المتحصل عليها، ومتابعة الكميات المباعة يوميا وأعداد المنتجات الغير المباعة وتتكون هذه الدائرة من مصطلحين:

✓ **مصلحة الجودة:** يتمثل دورها في متابعة المنتج وإخضاعه لمقاييس الجودة المتعارف عليها والمحافظة على علامة الجودة المتحصل عليها والحد من الأسباب المؤدية إلى نقص الجودة وإعداد التقارير والحصيلة الشهرية المتعلقة بالإنتاج.

✓ **مصلحة دراسة السوق:** تقوم هذه المصلحة بدراسة السوق والمنافسين.

■ **الدائرة التقنية:** تتمثل في المديرية التقنية التي تخضع لسلطة المدير العام، حيث يتوزع نشاطها العملي على الأقسام كالتالي:

✓ **قسم المواد الأولية:** يتولى هذا القسم على عملية جلب المواد الأولية من المحاجر.

✓ **قسم التصنيع:** يتكون من أربع ورشات والتي تتمثل في ورشة طحن المواد الأولية، الطهي، طحن الإسمنت، مكتب الدراسة والتخطيط.

✓ **قسم الصيانة:** يحتوي على أربع مصالح هي: مصلحة الآليات، مصلحة الكهرباء، مصلحة الاستعمالات، مصلحة الميكانيك.

✓ **قسم الأمن الصناعي:** يتعلق بالأمن والحفاظ على البيئة.

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت

لتحقيق الهدف الرئيسي في دراستنا هاته، المتمثل في توضيح كيفية تأثير الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين نسعى من خلال هذا المبحث إلى التعرف على طريقة الدراسة والأدوات المستخدمة، ومن ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة ثم اختبار الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة النظرية.

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

من المؤكد أن أي دراسة لن نستطيع التوصل إلى هدفها بدقة وموضوعية دون تصور نموذج نظري وتطبيقه على واقع المؤسسة المراد دراستها، من خلال عرض كيفية بناء أداة الدراسة، والتأكد من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات الإحصائية.

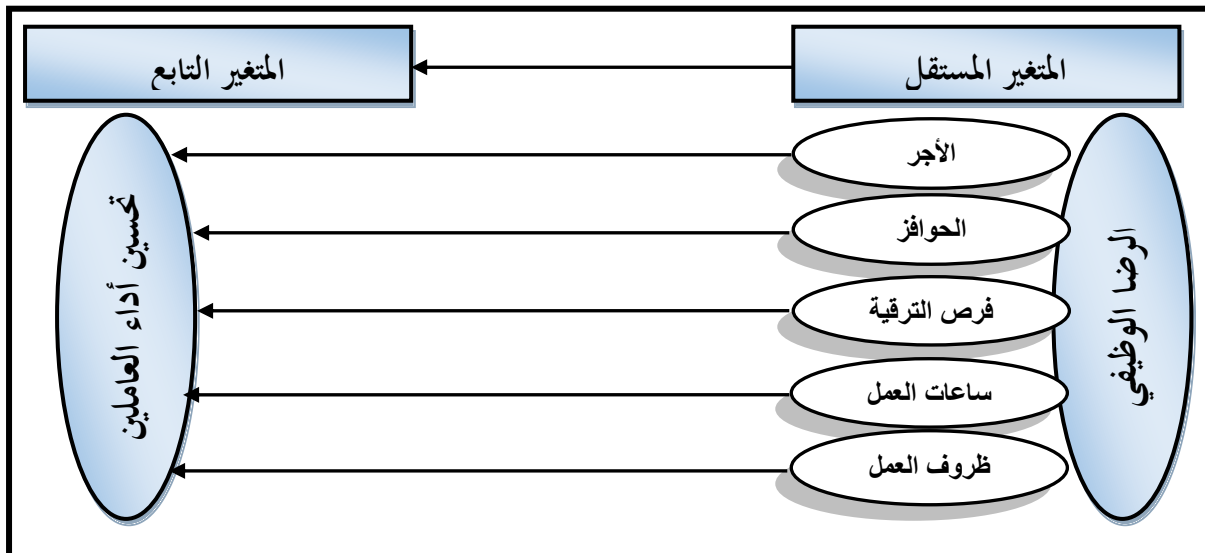
1. الإجراءات المنهجية للدراسة:

تتم الإجراءات المنهجية للدراسة بتحديد مجتمع، عينة الدراسة ومجالها بعد تصور نموذج نظري للدراسة.

1.1 نموذج الدراسة:

بعد الإطلاع على الأدبيات النظرية والتطبيقية قمنا ببناء وتصوير نموذج نظري لهاته الدراسة بغية إسقاطه على الدراسة الميدانية، حيث إن المتغير المستقل يشمل عوامل الرضا الوظيفي (الأجر، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل)، أما المتغير التابع فيشمل تحسين أداء العاملين، كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (2-2): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

2.1 مجتمع، عينة الدراسة ومجالها:

- ❖ **مجتمع الدراسة:** يشتمل مجتمع دراستنا على كافة عمال مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت من إطارات، أعوان، وعمال تنفيذيين، البالغ عددهم 408 عاملا لسنة 2020.
- ❖ **عينة الدراسة:** فالعينة نسبة من أفراد المجتمع الأصلي، حيث قمنا بتوزيع استمارات، تم استردادها كلها، أي بنسبة 100% على جميع عمال المؤسسة وذلك باستخدام عينة عشوائية.
- ❖ **حدود الدراسة الميدانية:**

✓ الحدود الزمنية: امتدت 2020/04/08 إلى غاية 2020/09/23،

✓ الحدود المكانية: جرت الدراسة في مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت،

✓ الحدود الموضوعية: قمنا بمعالجة موضوع الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين.

- ### 3.1 خصائص عينة الدراسة:
- تتمثل في الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وذلك حسب المتغيرات التالية: الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، الوظيفة، المستوى الدراسي، عدد سنوات الخبرة، الدخل الشهري.

❖ توزيع العينة حسب الجنس:

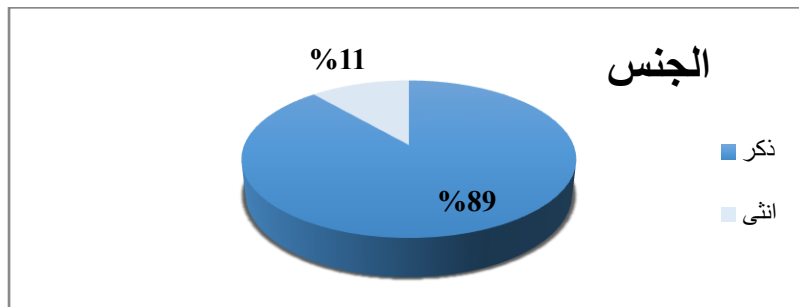
الجدول رقم (4-2): توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	
89	31	ذكر
11	4	أنثى
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

الشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني للعينة حسب الجنس :

الشكل رقم (3-2): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج EXCEL.

يتبين من خلال الجدول والشكل الموضح أعلاه أن أغلبية العمال لعينة الدراسة هم ذكور، حيث بلغ عددهم 31 عامل بنسبة 89%، في حين بلغ عدد الإناث 4 عاملات بنسبة 11% وهي نسبة ضئيلة، هذا راجع إلى طبيعة النشاط الذي يستدعي جهد عضلي والتنقل بين ورشات تصنيع لمادة الاسمنت، أما قلة العنصر النسوي يقتصر مجال عملها على الوظائف الإدارية التي لا تتعلق بدورات الإنتاج، كما قامت المؤسسة بمنح النساء الحوامل والأمهات الحاضنات عطلة استثنائية كإجراء وقائي طبقا للقرارات المتخذة من كرف الدولة للحد من انتشار COVID19.

❖ توزيع العينة حسب السن:

يلخص الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها في توزيع العينة حسب السن :

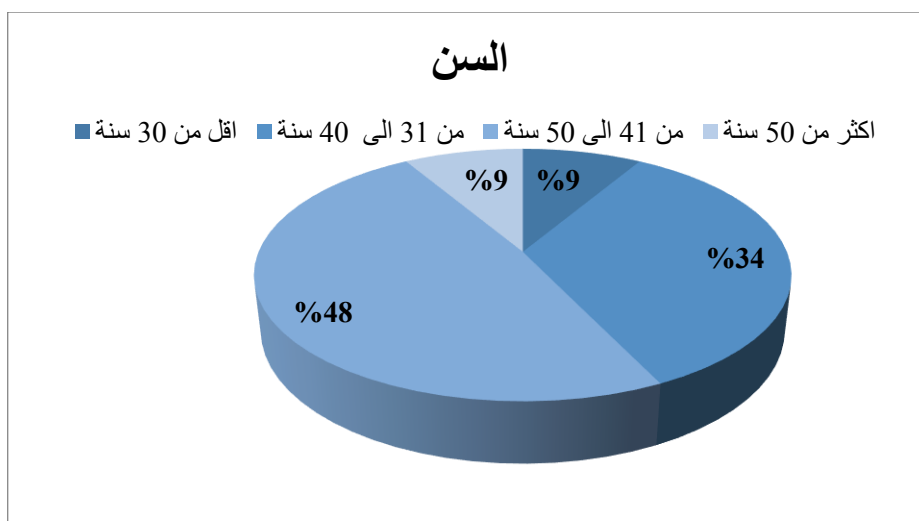
الجدول رقم (5-2): توزيع العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	
9	3	اقل من 30 سنة
34	12	من 31 إلى 40 سنة
48	17	من 41 إلى 50 سنة
9	3	أكثر من 50 سنة
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.v25.

الشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني للعينة حسب السن :

الشكل رقم (4-2): توزيع العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج EXCEL.

يتبين لنا من خلال الجدول والشكل الموضح أعلاه أن أعلى نسبة هي 48% للعمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 41 و50 سنة، تليها الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة بنسبة 34%، فحين تتراوح نسبة العمال الذين تتجاوز أعمارهم 50 سنة ما يعادل 9% وهي نسبة ضعيفة نتيجة لاستفادة العمال القدامى من التقاعد المسبق أو الكامل عند بلوغ السن القانوني، أما فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة فلا يمثلون سوى نسبة قليلة تقدر 9% هذا يعني أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على فئة من العمال الذين يفوق سنهم 31 سنة نظرا لما يمتلكونه من خبرات في مجال العمل، إلا أنه لا يمكن التخلي على فئة الشباب بغرض إتاحة الفرص لهم لإظهار قدراتهم والتقليل من حدة البطالة.

❖ توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية:

يلخص الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها في توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

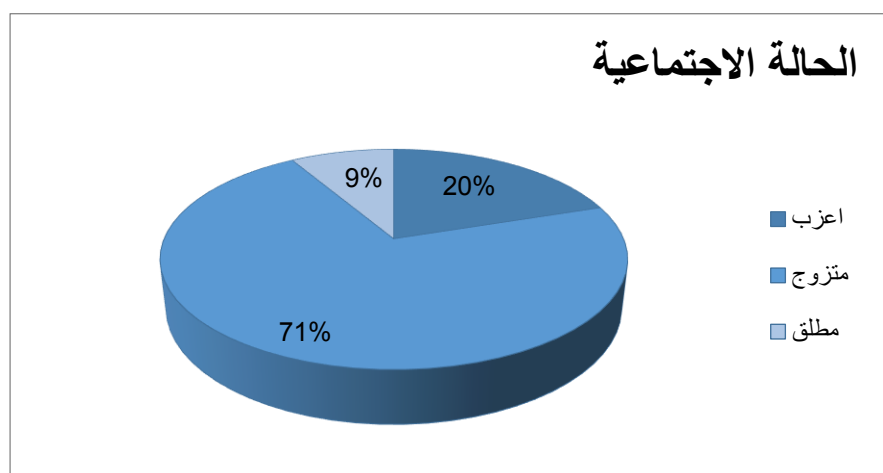
الجدول رقم (6-2): توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	
20	7	أعزب
71	25	متزوج
9	3	مطلق
0	0	أرمل
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25

الشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني حسب الحالة الاجتماعية

الشكل رقم (5-2): توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج EXCEL.

تبين النتائج المتحصل عليها من خلال إجابات توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية أن أعلى نسبة هي النسبة الخاصة بالمتزوجين ل 25 عامل ما يقدر ب 71%، تليها نسبة العزاب بتعداد 7 عمال ما يعادل 20%، فحين بلغت النسبة الخاصة بالمطلقين 9% بتعداد 3 عمال وبالتالي نجد أن النسبة الأكثر حضا في هذه المؤسسة هي فئة المتزوجين باعتبارهم مسؤولين عن أسر تسعى جاهدة إلى العمل لتلبية احتياجاتهم وإشباع مختلف رغباتهم مقارنة بنسبة العزاب كونهم غير مقيدون بالتزامات أسرية حادة.

❖ توزيع العينة حسب المستوى الدراسي:

يلخص الجدول رقم (7-2) النتائج المتوصل إليها في توزيع العينة حسب المستوى الدراسي

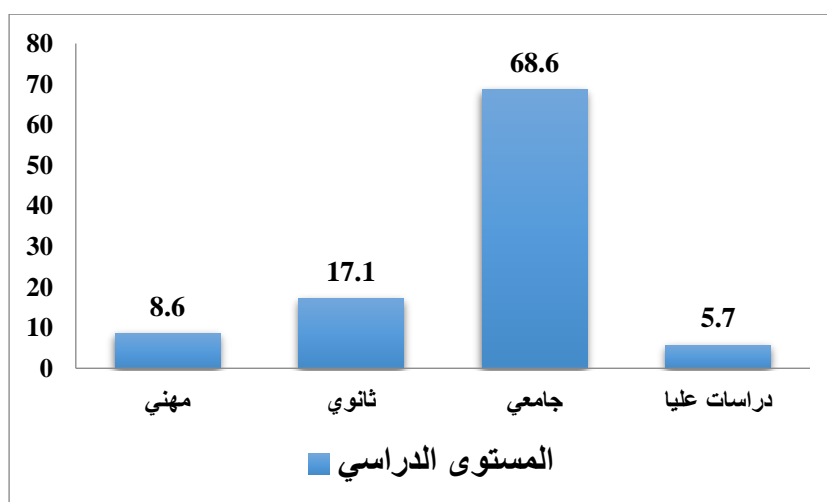
الجدول رقم (7-2): توزيع العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	
8.6	3	مهني
17.1	6	ثانوي
68.6	24	جامعي
5.7	2	دراسات عليا
100	35	المجموع

المصدر: من أعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

والشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني للعينة حسب المستوى الدراسي

الشكل رقم (6-2): توزيع العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج EXCEL.

يتبين من خلال الجدول والشكل الموضح أعلاه أن أعلى نسبة تحمل شهادات جامعية 68.6% بتعداد 24 عاملاً، تليها نسبة العمال الذين لديهم مستوى ثانوي ما يعادل 17.1% بتعداد 6 عمال، فحين بلغت النسبة الخاصة بالمستوى المهني الدين تعتمد عليهم في صيانة وتسيير آلات الإنتاج 8.6% بتعداد 3 عمال، أما الدين لديهم مستوى دراسات عليا اقل بتعداد 2 عمال فنسبتهم 5.7%، ويشير ذلك بأن المؤسسة تولي أهمية كبيرة لأصحاب المؤهلات العلمية التي تساهم بشكل فعال في مردوديتها.

❖ توزيع العينة حسب الوظيفة:

يلخص الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها في توزيع العينة حسب الوظيفة

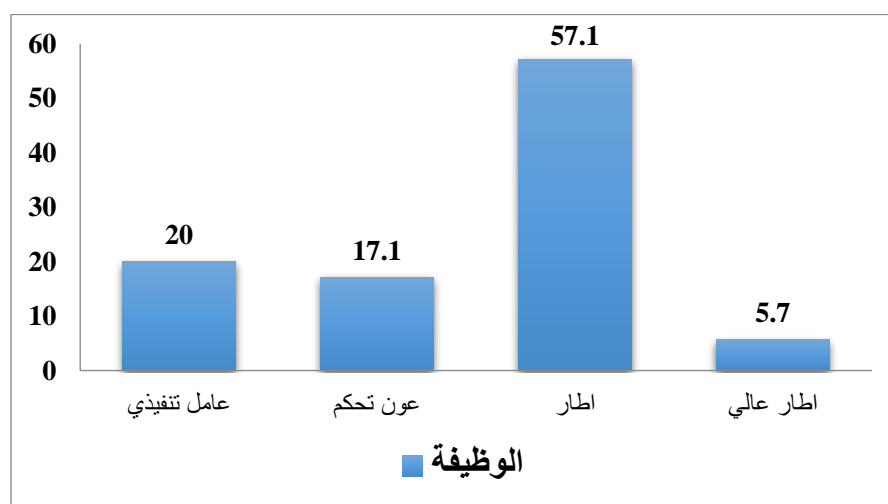
الجدول رقم (8-2): توزيع العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	
20	7	عامل تنفيذي
17.1	6	عون تحكم
57.1	20	إطار
5.7	2	إطار عالي
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.V25.

والشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني للعينة حسب الوظيفة

الشكل رقم (7-2): توزيع العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات برنامج EXCEL.

يتبين من خلال الجدول والشكل الموضح أعلاه أن الإطارات قدرت 57.1% وهي أعلى نسبة ل 20 عامل وهذا راجع لظروف استثنائية التي وزعت فيها الأداة (الاستبيان)، فحين بلغت نسبة العمال التنفيذيين 20% ل 7 عمال، أما نسبة عون تحكم فقد سجلت 17.1% ل 6 عمال، وفي الأخير نجد أدنى نسبة للإطارات العليا ب 5.7% لعاملين اثنين.

❖ توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

يلخص الجدول رقم (9-2) النتائج المتوصل إليها في توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

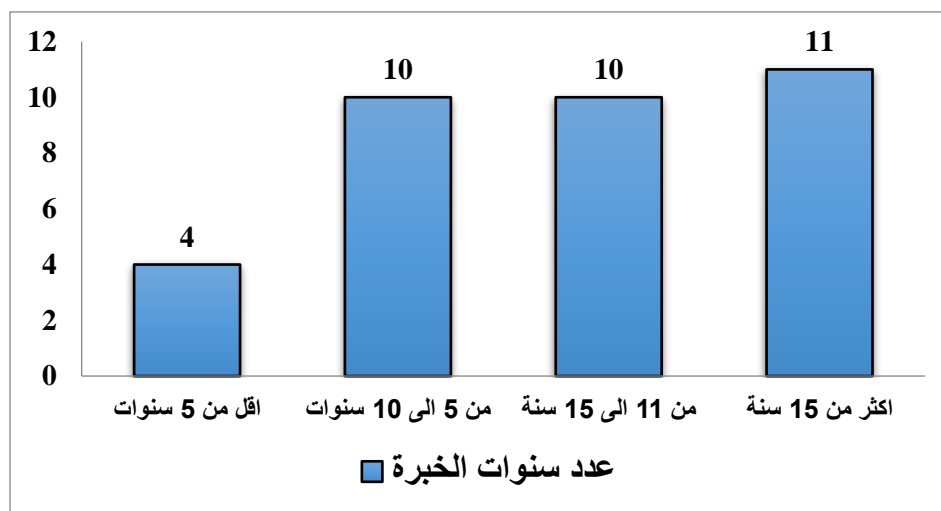
الجدول رقم (9-2): توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	
11.4	4	أقل من 5 سنوات
28.6	10	من 5 إلى 10 سنوات
28.6	10	من 11 إلى 15 سنة
31.4	11	أكثر من 15 سنة
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

الشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني للعينة حسب عدد سنوات الخبرة

الشكل رقم (8-2): توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج EXCEL.

تبين من خلال الجدول والشكل الموضح أعلاه أن نسبة العمال الذين تقل مدة أقدامهم عن 5 سنوات ما يعادل 11.4% بتعداد 4 عمال تليها الفئتين المحصورتين من 5 إلى 10 سنوات، ومن 11 إلى 15 سنة بنسبة 28.6%، 28.6% على التوالي، وهي نسب متساوية بتعداد 20 عامل، أما النسبة التي مدة اقدميتها أكثر من 15 سنة بلغت 31.4% ل 11

عامل، هذه النسبة العالية تدل على وجود استقرار وظيفي ومدى التزام المؤسسة في الحفاظ على العمال المؤهلين ذوي الخبرة التي تميزهم وتسمح لهم بالإبداع وتحسين الأداء في العمل.

❖ توزيع العينة حسب الدخل الشهري:

يلخص الجدول الآتي النتائج المتوصل إليها في توزيع حسب الدخل الشهري.

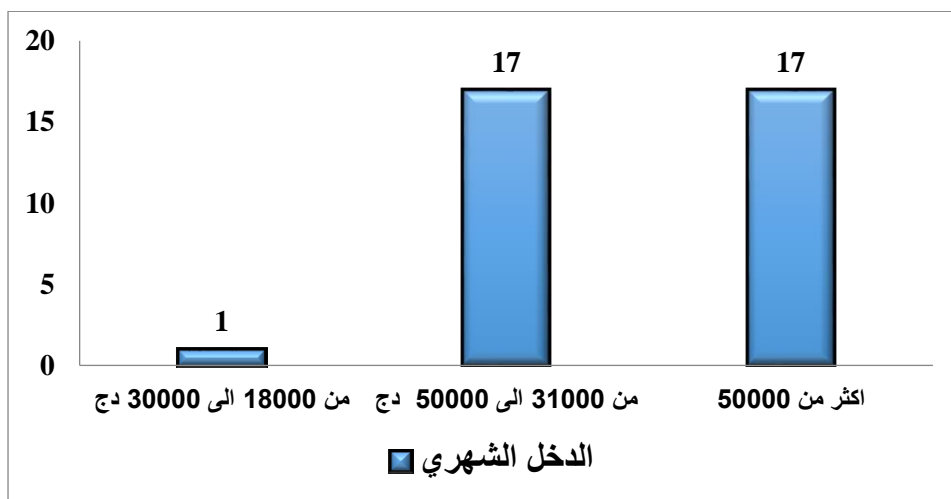
الجدول رقم (10-2): توزيع العينة حسب الدخل الشهري

النسبة المئوية	التكرار	
0	0	أقل من 18000 دج
2.8	1	من 18000 دج إلى 30000 دج
48.6	17	من 31000 دج إلى 50000 دج
48.6	17	أكثر من 50000 دج
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

الشكل الموالي يوضح لنا التوزيع البياني للعينة حسب الدخل الشهري :

الشكل رقم (9-2): توزيع العينة حسب الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج EXCEL.

يتبين من خلال الجدول والشكل الموضح أعلاه أن نسبة الدخل الشهري للفئتين المحصورتين من 31000 دج إلى 50000 دج وأكثر من 50000 دج بلغت 48.6%، 48.6% على التوالي وهي نسب متساوية بتعداد 34 عامل مما يعني أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة للأجر، أما الدخل الشهري من 18000 دج إلى 30000 دج، قدرت نسبته ب 2.8% لعامل واحد، مما يعني أن العمال الذين يتقاضون دخل شهري من 18000 دج إلى 30000 دج سجلت نسبة ضئيلة وذلك لأن المنتسب إما عون تحكم أو عامل تنفيذي جديد.

2. أدوات الدراسة:

1.2 وصف أداة الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، حيث قمنا بتوزيع 35 استبانة، تم استردادها كلها، أي بنسبة 100% صالحة وقابلة للتحليل الإحصائي، كما تمت معالجة هذه البيانات عن طريق الاستعانة ببرنامج SPSS.V25، حيث قسم الاستبيان إلى جزأين:

الجزء الأول: يشمل البيانات الشخصية (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى الدراسي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة، الدخل الشهري).

الجزء الثاني: يتمثل في كيفية تأثير الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين وقد تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

✓ المحور الأول: الرضا الوظيفي يتكون من 5 عوامل وهي بالترتيب (الأجر، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل) وكل عامل منها يتكون من 3 إلى 4 عبارات.

✓ المحور الثاني: يحتوي على 12 سؤالاً تتمحور حول تحسين أداء العاملين.

أما بالنسبة لقياس عبارات الاستبيان كانت الإجابات على كل عبارة مكونة من 5 إجابات، حيث الدرجة "5" تعني موافق بشدة والدرجة "1" تعني غير موافق بشدة اعتماداً على مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (11-2).

الجدول رقم(11-2):مقياس الإجابات

الدرجة	1	2	3	4	5
الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
مجال الموافقة	من 1.00 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5

المصدر: سلم ليكارت الخماسي.

بالنسبة لقياس ليكارت الخماسي يكون مجال المتوسط الحسابي عن طريق حساب طول الفئة بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{1-5}{5} = 0.8$$

ومنه طول الفئة هو 0.8، بإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى، مثلاً: $1.80 = 0.8 + 1$ فنحصل على المجال

التالي: $[1.80-1]$ وهو مجال بدرجة استجابة غير موافق بشدة، وهكذا تتم العملية بالنسبة لباقي المجالات.

لمعرفة ما إذا كانت مستويات الإجابة منخفضة أو متوسطة أو مرتفعة لابد من حساب الأهمية النسبية كالتالي:

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الأدنى}}{3} = \text{مستوى الأهمية النسبية}$$

الجدول رقم (12-2): مستوى الأهمية النسبية

مستوى الإجابة	الأهمية النسبية للإجابة	
	الى	من
منخفضة	2.33	1
متوسطة	3.66	2.33
مرتفعة	أكثر من 3.67	

المصدر: درجة الأهمية النسبية.

من خلال جدول مستوى الأهمية النسبية نلاحظ ما يلي:

- ✓ إذا كانت مستويات الإجابة اقل من 3 يعني أن المبحوثين يميلون إلى رفض محتوى العبارة.
- ✓ إذا كانت مستويات الإجابة أكثر من 3.67 يعني أن المبحوثين يميلون إلى قبول محتوى العبارة.

2.2 صدق وثبات أداة الدراسة:

1.2.2 صدق أداة الدراسة: الصدق ببساطة هو أن نقيس أسئلة الاستبيان لما وضعت لقياسه، وهناك عدة طرق لإيجاد صدق الاستبيان نذكر منها ما يلي:

❖ صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 4 أساتذة ذوي التخصص الأكاديمي في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، وقد تمت الاستجابة لأراء السادة المحكمين بتعديل المحتوى وتغييره من حيث دقة وسلامة الصياغة اللغوية مع إضافة بعض البيانات الشخصية وذلك مرفق بأسماء المحكمين في الملحق رقم (02).

❖ صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي):

تم صدق الإتساق الداخلي من خلال قياس الارتباط لكل محور من محاور الدراسة باستخدام معامل الارتباط PEARSON والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (2-13): معامل الارتباط PEARSON لمحاو الاستبيان

تحسينأداء العاملين		
القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط	معامل الارتباط والقيمة الاحتمالية sig
0.020	0.391*	الأجر
0.004	0.475**	الحوافز
0.080	0.300	فرص الترقية
0.000	0.619**	ساعات العمل
0.001	0.555**	ظروف العمل
.	1	تحسينأداء العاملين

**la corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral)

*.la corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من أعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يظهر الجدول المبين أعلاه وجود علاقة ارتباط ضعيفة للعامل الثالث (فرص الترقية) في المحور الأول الرضا الوظيفي لأن sig أكبر من 0.01 و 0.05 ب 0.080 بينما وجود علاقة ارتباط قوية بين عبارات المحور الأول لعوامل الرضا الوظيفي (الأجر، الحوافز، ساعات العمل، ظروف العمل): حيث أن العامل الأول (الأجر) sig أكبر من 0.01 وأصغر من 0.05 ب 0.020 والعامل الثاني والرابع والخامس نجد sig أصغر 0.01 وأصغر من 0.05 ب 0.004 و 0.000 و 0.001 على التوالي مما يشير إلى وجود مصداقية لأداة الدراسة.

كما نلاحظ أن معامل الارتباط لعامل فرص الترقية مع المحور التابع ليس لديها دلالة إحصائية، بينما نجد عامل الأجر مع المحور التابع (تحسين أداء العاملين) دال إحصائيا عند 0.01 و 0.05 (لأن sig أكبر 0.01 وأصغر 0.05)، أما باقي العوامل (الحوافز، ساعات العمل، ظروف العمل) مع المحور التابع دال إحصائيا عند 0.01 و 0.05 (لأن sig أصغر منهما) وبالتالي يعد هذا مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لكل من البعد الأول والثاني والرابع والخامس مع المحور التابع.

2.2.2 ثبات أداة الدراسة:

لقياس الثبات قمنا باستخدام معامل ALPHA CHROMBACH حرصا على انسجام عبارات كل محور ببعضها البعض للتحقق من صلاحية الاستبيان كأداة للدراسة، حيث كلما اقتربت قيمة معامل الثبات من 1، كان الثبات مرتفعا، وكلما اقتربت من 0، كان الثبات منخفضا، والجدول التالي يوضح نتائج قياس ودرجة ثبات عبارات الاستبيان:

الجدول رقم (2-14):معامل ALPHA CHROMBACH لفحص درجة ثبات الاستبيان

المحور	متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرونباخ	نتيجة الفحص
01	الرضا الوظيفي	18	0.88	ثابت
02	تحسين أداء العاملين	12	0.881	ثابت
	قيمة الفا كرونباخ الكلية بدون حذف أي عبارة	30	0.884	ثابت

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الثبات الفا كرونباخ للمحور الأول قدر بنسبة 0.88 فحين بلغت نسبة المحور الثاني ب 0.881، أما قيمة الفا كرونباخ الكلية بدون حذف أي عبارة قد بلغت نسبته 0.884 فكلها نسب مرتفعة أكبر من 0.06 وبالتالي يمكن القول أن عبارات الاستبيان ثابتة بدرجة عالية مما يؤهلها لتكون أداة قياس فاعلة في تحليل واستخلاص نتائج الدراسة.

3.2 الأساليب الإحصائية:

للإجابة على أسئلة الدراسة تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي عن طريق الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS.V25، لتفريغها وتحليلها واستخراج النتائج المطلوبة باستعمال الأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية استخدمت لوصف وتحليل خصائص العينة وتحديد نسب إجاباتهم،
- ✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة درجة استجابات مفردات العينة لعبارات الاستبيان، حيث أن الانحراف المعياري مؤشر إحصائي يقيس التشتت،
- ✓ معامل PEARSON للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان،
- ✓ معامل الارتباط ALPHA CHROMBACH لفحص وقياس درجة ثبات أداة الاستبيان،
- ✓ معامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات ومعرفة مدى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين محل الدراسة من خلال:

معامل التحديد R^2 و T ومعامل تحليل التباين الأحادي ANOVA.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

يتم عرض نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان بغية تحليل آراء واستجابات الأفراد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

1. عرض وتحليل بيانات محور الرضا الوظيفي:

يضم محور الرضا الوظيفي 5 عوامل أساسية تتمثل في: (الأجر، الخوف، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل)، وكانت النتائج كما يلي:

1.1. تحليل نتائج المحور الأول (عامل الأجر):

الجدول رقم (15-2): استجابات أفراد العينة على عبارات عامل الأجر

الرقم	العبارات	التكرار والنسب المتوقعة	استجابات أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	مستوى الأهمية النسبية
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
1	الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع متطلبات المعيشة	التكرار	/	7	1	21	6	2.26	0.98	غير موافق	منخفضة
		النسبة %	/	20	2.9	60	17.1				
2	سياسة الأجور المتبعة عادلة	التكرار	/	1	1	28	5	1.94	0.539	غير موافق	منخفضة
		النسبة %	/	2.9	2.9	80	14.3				
3	الأجر الذي تتقاضاه حالياً يتناسب مع حجم مهامك	التكرار	/	2	8	21	4	2.23	0.731	غير موافق	منخفضة
		النسبة %	/	5.7	22.9	60	11.4				
4	الأجر الذي تتقاضاه مرضي لك مقارنة بالمؤسسات الأخرى	التكرار	1	7	10	13	4	2.66	1.027	غير موافق	متوسطة
		النسبة %	2.9	20	28.6	37.1	11.4				
		المتوسط الكلي للعامل						2.27	2.58	غير موافق	منخفضة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يشير الجدول أعلاه أن استجابة أفراد العينة لعبارات عامل الأجر متشابهة، حيث أن العبارة (1) و(2) و(3) و(4) التي عبرت عن عدم رضا العمال بخصوص نظام الأجور محل الدراسة، بلغت نسبة غير موافق فيها على التوالي: 60%، 80%، 60%، 37.1%.

نلاحظ أن العامل المتعلق بمحور الرضا الوظيفي (الأجر) قد حقق متوسط حسابي كلي قدره 2.27 بانحراف معياري كلي 0.58 ذو أهمية نسبية منخفضة مما يدل أن المبحوثين يميلون إلى رفض محتوى العبارات، وجاءت النتائج كما يلي:

يتبين من الجدول أن قيم العبارة (1) و(3) بمتوسط حسابي 3.26 و2.23 محصورة بين 1.94 و2.66 بدرجة استجابة غير موافق ذو أهمية نسبية منخفضة مما يدل على ميل المبحوثين إلى رفض محتوى العبارتين، أما فيما يخص قيم الانحراف المعياري كانت شبه متقاربة ما يعادل 0.98 و0.731 على التوالي محصورة هي الأخرى بين 0.539 كأدنى قيمة و1.027 كأعلى قيمة.

من خلال ما سبق يعني أن الأجر يؤثر على أداء العامل لأنه كلما كان هناك زيادة في الأجر كلما ارتفع أداء العامل، إلا انه لاحظنا بأن الأجر الذي يتقاضاه العمال لا يتناسب مع متطلباتهم المعيشية كما لا يتناسب مع حجم المهام موكلة إليهم.

❖ تحليل نتائج المحور الأول (الحوافز):

الجدول رقم (16-2): استجابات أفراد العينة على عبارات عامل الحوافز

الرقم	العبارات	التكرار والنسب المتئوية	استجابات أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	مستوى الأهمية النسبية
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
5	هناك نظام الاستفادة من الحوافز المادية	التكرار	/	3	12	13	7	2.31	0.90	غير موافق	منخفضة
		النسبة %	/	8.6	34.3	37.1	20				
6	الحوافز الممنوحة لك تكون على أساس معايير واضحة وعادلة	التكرار	/	3	5	21	6	2.14	0.810	غير موافق	منخفضة
		النسبة %	/	8.6	14.3	60	17.1				
7	مكافأة نهاية الخدمة التي تقدمها لك المؤسسة تمنحك الرضا	التكرار	/	6	5	17	7	2.29	0.987	غير موافق	منخفضة
		النسبة %	/	17.1	14.3	48.6	20				
8	التحفيز المعنوي من قبل رئيسك يرفع من مستوى أدائك	التكرار	/	8	11	11	5	2.63	1.003	غير موافق	متوسطة
		النسبة %	/	22.9	31.4	31.4	14.3				
			المتوسط الكلي للعامل					2.34	0.71	غير موافق	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يشير الجدول أعلاه أن استجابة أفراد العينة لعبارات عامل الحوافز متشابهة نوعا ما، حيث أن العبارة (5)، (6)، (7)، و(8) والتي عبرت عن عدم رضا العمال فيما يخص الاستفادة من نظام الحوافز المادية والمعنوية، بلغت نسبة غير موافق فيها على التوالي: 37.1%، 60%، 48.6%، 31.4%.

نلاحظ أن العامل المتعلق بمحور الرضا الوظيفي (الحوافز) قد حقق متوسط حسابي كلي قدره 2.34 بانحراف معياري كلي 0.71 ذو أهمية نسبية متوسطة، مما يدل أن المبحوثين يميلون إلى رفض محتوى العبارات، وجاءت النتائج كما يلي:

يتبين من الجدول أن قيم العبارة (5)، (7) بمتوسط حسابي 2.31 و 2.29 محصورة بين 2.14 و 2.63 بدرجة استجابة غير موافق ذو أهمية نسبية منخفضة مما يدل على ميل المبحوثين لرفض محتوى العبارتين، أما الانحراف المعياري قدرت قيمه ما يعادل 0.90 و 0.987 على التوالي، فيحين تنحصر هذه القيم المتقاربة بين 0.810 كأدنى قيمة و 1.003 كأعلى قيمة.

من خلال ما سبق نلاحظ أن المؤسسة لا تعمل على أساس معايير واضحة وعادلة في منح الحوافز وتقديم مكافأة نهاية الخدمة لتقدير جهود العمال في حالة قيامهم بطرح الأفكار الإبداعية والاقتراحات التي بدورها تحسن من مستوى الأداء وتساهم في زيادة إنتاجية العامل.

❖ تحليل نتائج المحور الأول (فرص الترقية):

الجدول رقم (17-2): استجابات أفراد العينة على عبارات عامل فرص الترقية

الرقم	العبارات	التكرار والنسب المئوية	استجابات أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	مستوى الأهمية النسبية
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
9	فرص الترقية	التكرار	/	4	7	16	8	2.20	0.933	غير موافق	منخفضة
	متاحة أمام الجميع	النسبة %	/	11.4	20	45.7	22.9				
10	فرص الترقية	التكرار	/	5	6	16	8	2.23	0.973	غير موافق	منخفضة
	تتم على أساس الأداء والكفاءة	النسبة %	/	14.3	17.1	45.7	22.9				
11	آليات الترقية	التكرار	/	4	9	15	7	2.29	0.926	غير موافق	منخفضة
	ووقت الحصول عليها مرضية لك	النسبة %	/	11.4	25.7	42.9	20				
12	منح التريقات	التكرار	/	1	13	5	3	3.11	0.993	محايد	مرتفعة
	الوظيفية يؤثر إيجاباً على الأداء	النسبة %	/	2.9	37.1	14.3	8.7				
			المتوسط الكلي للعامل					2.4571	0.72123	غير موافق	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يشير الجدول أعلاه أن استجابة أفراد العينة لعبارات فرص الترقية متشابهة نوعا ما، حيث أن العبارة (9)، (10)، (11) والتي عبرت عن عدم رضا العمال بخصوص فرص الترقية الممنوحة، بلغت نسبة غير موافق فيها على التوالي:

45.7%، 45.7%، 42.9%، فحين بلغت نسبة العبارة (12) ما يقدر ب 37.1% مما يعني أن استجابة أفراد العينة تميل إلى الحيادية لذلك لا تقوم بإدراج العنصر في نشاط المؤسسة.

نلاحظ أن العامل المتعلق بمحور الرضا الوظيفي (فرص الترقية) قد بلغ متوسطه الحسابي الكلي ب 2.4571 وانحراف معياري كلي قدره 0.72123 ذو أهمية نسبية متوسطة، مما يدل أن المبحوثين يميلون إلى رفض محتوى العبارات، وجاءت النتائج كما يلي:

يتبين من الجدول أن قيم العبارة (10)، (11) بمتوسط حسابي 2.23 و 2.29 محصورة بين العبارة (9) و(12) على التوالي: 2.20 و 3.11 بدرجة استجابة بين غير موافق و محايد ذو أهمية نسبية منخفضة مما يدل على ميل المبحوثين لرفض محتوى العبارتين، أما فيما يخص قيم الانحراف المعياري كانت متقاربة ما يعادل 0.926 كأدنى قيمة و 0.993 كأعلى قيمة مقارنة ببقية القيم المعيارية الأخرى،

من خلال ما سبق يتضح لنا أن فرص الترقية لا تتم على أساس تقييم أداء و كفاءة العمال، ووقت الحصول عليها ليس متاح أمام الجميع، فيما يؤدي ذلك إلى انخفاض روحهم المعنوية وعدم رضاهم عن العمل مما ينبغي إعادة النظر في القوانين الخاصة بكل فئة حتى يكون هناك رضا عن آليات الترقية.

❖ تحليل نتائج المحور الأول (ساعات العمل):

الجدول رقم (18-2): استجابات أفراد العينة على عبارات عامل ساعات العمل

الرقم	العبارات	التكرار والنسب المئوية	استجابات أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	مستوى الأهمية النسبية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
13	ساعات ومواعيد العمل المعمول بها مرضية لك	التكرار	1	7	9	17	1	0.926	موافق	مرتفعة	
		النسبة %	2.9	20	25.7	48.6	2.9				
14	طبيعة العمل الذي يطلب منك يتناسب والوقت الممنوح لإنجازه	التكرار	1	6	13	14	1	0.926	موافق	مرتفعة	
		النسبة %	2.9	17.1	37.1	40	2.9				
15	لديك استعداد للعمل الإضافي	التكرار	/	7	11	15	2	0.873	موافق	مرتفعة	
		النسبة %	/	20	31.4	42.9	5.7				
المتوسط الكلي للعامل											
							3.2857	0.72825	موافق	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يشير الجدول أعلاه أن استجابة أفراد العينة لعبارات ساعات العمل شبه متقاربة، حيث أن العبارة (13)، (14)، (15) بلغت نسبة الموافقة فيها 48.6%، 40%، 42.9% على التوالي.

نلاحظ أن العامل المتعلق بمحور الرضا الوظيفي (ساعات العمل) قد حقق متوسط حسابي كلي قدره 3.2857 بانحراف معياري كلي 0.72825 ذو أهمية نسبية مرتفعة، مما يدل على أن المبحوثين يميلون إلى قبول محتوى العبارات، وجاءت النتائج كما يلي:

يتبين من الجدول أن قيم العبارة (13) حصلت على متوسط حسابي 3.29 تليها العبارة (14) بقيمة 3.23 فيحين بلغت قيمة العبارة (15)، 3.34 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة تميل إلى قبول مرتفع، أما على مستوى قيم الانحراف المعياري قدرت ب 0.873 والذي يعتبر كأدنى قيمة مقارنة بالقيم المعيارية المتبقية، مما يعني أن طبيعة العمل والمهام الموجهة إلى العمال مناسبة وكذلك الوقت الممنوح لإنجازه بالإضافة إلى استعدادهم للعمل الإضافي.

❖ تحليل نتائج المحور الأول ظروف العمل:

الجدول رقم (19-2): استجابات أفراد العينة على عبارات عامل ظروف العمل

الرقم	العبارات	التكرار والنسب المئوية	استجابات أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	مستوى الأهمية النسبية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
16	الظروف في العمل "التهوية، الإضاءة، الضوضاء... الخ" مناسبة لك	التكرار	5	17	9	4	/	2.34	0.873	غير موافق	متوسطة
		النسبة %	14.3	48.6	25.7	11.4	/				
17	وسائل الأمن والسلامة متوفرة في مكان عملك	التكرار	4	12	14	5	/	2.57	0.884	محايد	متوسطة
		النسبة %	11.4	34.3	40	14.3	/				
18	المرافق الصحية موجودة في مكان العمل	التكرار	4	8	12	11	/	2.86	1.004	محايد	متوسطة
		النسبة %	11.4	22.9	34.3	31.4	/				
			المتوسط الكلي للعامل					2.5905	0.65722	محايد	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يشير الجدول أعلاه أن استجابة أفراد العينة للعبارة (16) التي عبرت عن عدم رضا العمال من ناحية ظروف العمل بالمؤسسة، حيث بلغت نسبة غير موافق فيها ب 48.6% ، فحين نجد العبارة (17) و(18) بنسب 40% ، 34.3% على التوالي مما يعني أن استجابة أفراد العينة تميل إلى الحيادية لذلك لا تقوم بإدراج العنصر في نشاط المؤسسة.

نلاحظ أن العامل المتعلق بمحور الرضا الوظيفي (ظروف العمل) قد حقق متوسط حسابي كلي قدره 2.5905 بانحراف معياري كلي 0.65722 ذو أهمية نسبية متوسطة، هذا يدل على ميل الباحثين إلى رفض محتوى العبارات، وجاءت النتائج كما يلي:

يتبين من الجدول أن قيم العبارة (17) بمتوسط حسابي 2.57 محصورة بين 2.34 و 2.86 ذو أهمية نسبية متوسطة مما يدل على ميل الباحثين لرفض محتوى العبارة بدرجة استجابة بين غير موافق ومحايد، في مقابل ذلك نجد الانحراف المعياري للعبارة (16) و(17) متدني بقيمة 0.873 و0.884 مقارنة بقيمة الانحراف المعياري للعبارة (18) المقدر ب 1.004 كأعلى قيمة، ويعني بالرغم من وجود إمكانيات في المؤسسة إلا أن هناك تقصير كبير فيما يخص الظروف من حيث التهوية، الإضاءة، الضوضاء في مواقع العمل.

2. عرض وتحليل بيانات المحور تحسين أداء العاملين:

الجدول رقم (20-2): استجابات أفراد العينة على عبارات محور تحسين أداء العاملين

الرقم	العبارات	التكرار و النسب المئوية	استجابات أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	مستوى الأهمية النسبية
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
1	هناك عدالة في توزيع المهام بين العمال	التكرار	7	20	7	1	2.06	0.725	غير موافق	منخفضة	
		النسبة %	20	57.1	20	1					
2	تعتمد على نفسك في إنجاز المهام	التكرار	/	5	11	17	3.46	0.817	موافق	مرتفعة	
		النسبة %	/	14.3	31.4	48.6					
3	تراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال الموجهة إليك	التكرار	/	5	11	17	3.49	0.853	موافق	مرتفعة	
		النسبة %	/	14.3	31.4	48.6					
4	تحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	التكرار	/	2	12	20	3.57	0.655	موافق	مرتفعة	
		النسبة %	/	5.7	34.3	57.1					
5	تساهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة في المؤسسة في تطوير أدائك	التكرار	3	12	11	9	2.74	0.950	غير موافق	متوسطة	
		النسبة %	8.6	34.3	31.4	25.7					
6	يؤثر نظام العقوبات على تطوير أدائك وتحسينه	التكرار	4	8	15	8	2.77	0.942	محايد	متوسطة	
		النسبة %	11.4	22.9	42.9	22.9					

متوسطة	موافق	0.950	2.74	/	18	9	5	3	التكرار	اعتراف المسؤول المباشر بالجهد الذي تبذله	7
				/	51.4	25.7	14.3	8.6	النسبة %		
مرتفعة	موافق	0.994	3.20	1	13	7	12	3	التكرار	التعليمات التي تتلقاها من مسؤولك المباشر واضحة	8
				2.9	37.1	20	34.3	8.6	النسبة %		
متوسطة	موافق	1.043	2.97	1	13	7	12	2	التكرار	مسؤولك المباشر يقوم بحل المشاكل التي تواجهك في عملك	9
				2.9	37.1	20	34.3	5.7	النسبة %		
مرتفعة	موافق	0.808	3.23	/	15	14	5	1	التكرار	تسود علاقة الثقة والاحترام بين الزملاء	10
				/	42.9	40	14.3	2.9	النسبة %		
مرتفعة	موافق	0.789	3.29	/	17	20	7	/	التكرار	يتبادل زملاء العمل المعلومات ومصادر المعرفة	11
				/	48.6	31.4	20	/	النسبة %		
مرتفعة	موافق	0.843	3.63	/	28	3	2	2	التكرار	تتشاور مع زملائك في حل مشاكل العمل	12
				/	80	8.6	5.7	5.7	النسبة %		
مرتفعة	موافق	0.46184	3.0952	المتوسط الكلي للعامل							

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يشير الجدول أعلاه المتعلق بمحور تحسين الأداء أن استجابة أفراد العينة للعبارة (1) و(5) التي عبرت عن انعدام العدالة في توزيع المهام بين العمال وعدم مساهمة الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة في المؤسسة بتطوير الأداء، حيث بلغت نسبة غير موافق فيها ب 57.1% و 34.3% على التوالي، تليها العبارة (6) بنسبة 42.9% مما يعني أن استجابة أفراد العينة تميل إلى الحيادية لذلك لا تقوم بإدراج العنصر في نشاط المؤسسة، بينما العبارة (من 2 إلى 4) بنسب 48.6%، 48.6%،

57.1% على التوالي ومن العبارة (7 إلى 12) بنسب 51.4% ، 37.1% ، 37.1% ، 42.9% ، 48.6% ، 80% على التوالي، من خلال ما سبق يتضح لنا أن هذه النسب تدل على موافقة العمال.

نلاحظ محور تحسّن أداء العاملين قد حقق متوسط حسابي كلي قدره 3.0952 بانحراف معياري كلي 0.46184 ذو أهمية نسبية مرتفعة ما يدل على ميل المبحوثين إلى قبول محتوى العبارات، وجاءت النتائج كما يلي:

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي للعبارة (12) حصل على أعلى قيمة قدرت ب 3.63 يعني أن استجابة أفراد العينة تميل إلى قبول مرتفع، في مقابل ذلك نجد أن العبارة (1) بلغت أدنى قيمة للمتوسط الحسابي ب 2.06 ويعني أن استجابة أفراد العينة تميل إلى رفض محتوى العبارة أما الانحراف المعياري بالنسبة للعبارة (9) سجلت أعلى قيمة مقدرة ب 1.043 فحين بلغت العبارة (4) أدنى قيمة للانحراف المعياري ما يعادل 0.655 مقارنة ببقية القيم المعيارية الأخرى، ويعود ذلك بأن العمال يعتمدون على أنفسهم في انجاز المهام مع مراعاة التوقيت المطلوب والالتزام بالأنظمة المعمول بها، بينما المسؤول المباشر تعليماته واضحة ويساهم في حل مشاكل العاملين مع اعترافه بموجوداتهم كما تسود الثقة والتشاور وتبادل المعلومات مع كافة الزملاء في العمل.

المطلب الثالث: تحليل اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

قمنا في هذا المطلب باختبار فرضيات الدراسة من خلال إجراء بعد الأساليب الإحصائية وفي الأخير مناقشة النتائج المتوصل إليها في الدراسة.

1. اختبار الفرضيات:

بما أن حجم العينة $N = 35$ أي أن $N < 30$ فيمكن القول أن البيانات تخضع لتوزيع طبيعي، ولاختبار فرضيات الدراسة ومعرفة مدى ثباتها أو نفيها فقد تم استخدام معامل الارتباط وتحليل التباين الأحادي للإجابة على مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي في تحسّن أداء العاملين ويمكن تمثيل النموذج بمعادلة على النحو التالي:

$$Y = a_0 + a_1X + U$$

حيث أن:

Y: المتغير التابع (تحسّن أداء العاملين)،
X1: الأجر، **X2**: الحوافر، **X3**: فرص الترقية،
X4: ساعات العمل، **X5**: ظروف العمل،
a0، **a1**: معاملات الانحدار،
U: الخطأ العشوائي.

1.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الأجر في تحسّن الأداء عند مستوى معنوية 0.05،

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الأجر في تحسّن الأداء عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول رقم (2-21): تحليل معامل الارتباط لعامل الأجر على تحسين أداء العاملين

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,391 ^a	,153	,127	,43147

a. Prédicteurs : (Constante), الأجر

b. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط قدرت ب 0.391 وهي قيمة مرتفعة تدل على وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل عامل الأجر والمتغير التابع تحسين أداء العاملين، أما بالنسبة لمعامل التحديد R^2 فقد ب 0.153 أي أن 15.3 % يفسره الأجر أما 84.7% تفسره نسبة متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

الجدول رقم (2-22): تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,108	1	1,108	5,954	,020 ^b
	de Student	6,144	33	,186		
	Total	7,252	34			

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), الأجر

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من الجدول أن F تقدر 5.954 بمستوى دلالة 0.020 وهذا الأخير أصغر من 0.05 ما يدل أن النموذج ككل معنوي وبالتالي عامل الأجر له تأثير على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف.

الجدول رقم (2-23): تحليل النتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل الأجر على تحسين أداء العاملين

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		

1	(Constante)	2,399	,295		8,145	,000
	الأجر	,307	,126	,391	2,440	,020

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يتضح من الجدول أن جميع المعاملات قوية، فقد بلغت قيمة t الحسابية 8.145 وهي أكبر من t الجدولية والمقدرة ب 1.96 أما قيمة مستوى الدلالة فقد بلغت 0.020 وهي أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه نرفض الفرضية العدمية **H0** ونقبل الفرضية البديلة **H1** أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الأجر على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف عند مستوى معنوية 5% وبلغ هذا التأثير ما يعادل 0.307 معناه كلما تغيرت قيمة المتغير المستقل (الأجر) بوحدة واحدة يقابله تغير بنسبة 0.307 في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) كما نلاحظ قوة العلاقة التي حددها معامل $B\hat{e}t\alpha$ قدرت ب 39.1% والمعادلة التالية تبين العلاقة بينهما:

$$Y = 2.399 + 0.307X1$$

2.1. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الحوافز في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05،

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الحوافز في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول رقم (2-24): تحليل معامل الارتباط لعامل الحوافز على تحسين أداء العاملين

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,475 ^a	,226	,202	,41246

a. Prédicteurs : (Constante), الحوافز

b. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط قدرت ب 0.475 وهي قيمة مرتفعة تدل على وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل عامل الحوافز والمتغير التابع تحسين أداء العاملين، أما بالنسبة لمعامل التحديد R^2 فقد قدر ب 0.226 أي أن 22.6% تفسره الحوافز أما 77.4% تفسره متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

الجدول رقم (2-25): تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,638	1	1,638	9,628	,004 ^b
	de Student	5,614	33	,170		
	Total	7,252	34			
a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين						
b. Prédicteurs : (Constante), الحوافز						

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من خلال الجدول أن F تقدر ب 9.628 بمستوى دلالة 0.004 وهذا الأخير أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ما يعني أن النموذج ككل معنوي وبالتالي عامل الحوافز له تأثير على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف.

الجدول رقم (2-26): تحليل النتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل الحوافز على تحسين أداء العاملين

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,376	,242		9,818	,000
	الحوافز	,307	,099	,475	3,103	,004

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يتضح من الجدول أن جميع المعاملات قوية، فقد بلغت قيمة t الحسابية 9.818 وهي أكبر من t الجدولية والمقدرة ب 1.96 أما قيمة مستوى الدلالة فقد بلغت 0.004 وهي أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه نرفض الفرضية العدمية **H0** ونقبل الفرضية البديلة **H1** أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الحوافز على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف عند مستوى معنوية 5% وبلغ هذا التأثير ما يعادل 0.307 معناه كلما تغيرت قيمة المتغير المستقل (الحوافز) بوحدة واحدة يقابله تغير بنسبة 0.307 في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) كما نلاحظ قوة العلاقة التي حددها معامل **Bêta** قدرت ب 47.5% والمعادلة التالية تبين العلاقة بينهما:

$$Y = 2.376 + 0.307X2$$

3.1. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل فرص الترقية في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05،

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل فرص الترقية في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول رقم (2-27): تحليل معامل الارتباط لعامل فرص الترقية على تحسين أداء العاملين

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,300 ^a	,090	,062	,44725

a. Prédicteurs : (Constante), فرص الترقية

b. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير المستقل عامل فرص الترقية والمتغير التابع تحسين أداء العاملين تشير R إلى وجود ضعف بين المتغيرين والتي تقارب 30% وهي درجة ارتباط منخفضة، كما أن معامل التحديد R² يشير إلى أن المتغير المستقل فرص الترقية يفسر بنسبة 9% من التباين الحاصل في المتغير التابع ألا وهو تحسين أداء العاملين، أما 91% تفسره نسبة متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

الجدول رقم (2-28): تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,651	1	,651	3,254	,080 ^b
	de Student	6,601	33	,200		
	Total	7,252	34			

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), فرص الترقية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من خلال الجدول أن F تقدر ب 3.254 بمستوى دلالة 0.080 وهذا الأخير أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ما يعني أن النموذج ككل ليس معنوي وبالتالي عامل فرص الترقية لا يوجد له تأثير على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف.

الجدول رقم (2-29): تحليل النتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل فرص الترقية على تحسين أداء العاملين

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,624	,272		9,645	,000
	فرص الترقية	,192	,106	,300	1,804	,080

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يتضح من الجدول أن جميع المعاملات ضعيفة، فقد بلغت قيمة t الحسائية 1.804 وهي أصغر من t الجدولية والمقدرة ب 1.96 أما قيمة مستوى الدلالة فقد بلغت 0.080 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه نرفض الفرضية البديلة H1 ونقبل الفرضية العدمية H0 أي أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل فرص الترقية على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف عند مستوى معنوية 5% وبلغ هذا التأثير ما يعادل 0.192 معناه كلما تغيرت قيمة المتغير المستقل (فرص الترقية) بوحدة واحدة يقابله تغير منخفض بنسبة 0.192 في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) كما نلاحظ ضعف العلاقة التي حددها معامل Bêta قدرت ب 30% والمعادلة التالية تبين العلاقة بينهما:

$$Y = 2.-624 0.192X3$$

4.1. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل ساعات العمل في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05،

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل ساعات العمل في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول رقم (2-30): تحليل معامل الارتباط لعامل ساعات العمل على تحسين أداء العاملين

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,619 ^a	,383	,364	,36828

a. Prédicteurs : (Constante), ساعات العمل

b. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط قدرت ب 0.619 وهي قيمة مرتفعة تدل على وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل عامل ساعات العمل والمتغير التابع تحسين أداء العاملين، أما بالنسبة لمعامل التحديد R² فقد قدر ب 0.383 أي أن 38.3% يفسره ساعات العمل أما 61.7% تفسره نسبة متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

الجدول رقم (2-31): تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,776	1	2,776	20,470	,000 ^b
	de Student	4,476	33	,136		
	Total	7,252	34			

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), ساعات العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من خلال الجدول أن F تقدر ب 20.470 بمستوى دلالة 0.000 وهذا الأخير أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ما يعني أن النموذج ككل معنوي وبالتالي عامل ساعات العمل له تأثير على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف.

الجدول رقم (2-32): تحليل النتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل ساعات العمل على تحسين أداء العاملين

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,806	,292		6,192	,000
	ساعات العمل	,392	,087	,619	4,524	,000

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يتضح من الجدول أن جميع المعاملات قوية، فقد بلغت قيمة t الحسابية 6.192 وهي أكبر من t الجدولية والمقدرة ب 1.96 أما قيمة مستوى الدلالة فقد بلغت 0.000 وهي أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه نرفض الفرضية العدمية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل ساعات العمل على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف عند مستوى معنوية 5% وبلغ هذا التأثير ما يعادل 0.392 معناه كلما تغيرت قيمة المتغير المستقل (ساعات العمل) بوحدة واحدة يقابله تغير بنسبة 0.392 في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) كما نلاحظ قوة العلاقة التي حددها معامل Bêta قدرت ب 61.9% والمعادلة التالية تبين العلاقة بينهما:

$$Y = 1.806 + 0.392X4$$

5.1. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لظروف العمل في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05،

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لظروف العمل في تحسين الأداء عند مستوى معنوية 0.05.

الجدول رقم (2-33): تحليل معامل الارتباط لعامل ظروف العمل على تحسين أداء العاملين

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
--------	---	--------	---------------	---------------------------------

1	,555 ^a	,308	,287	,39000
---	-------------------	------	------	--------

a. Prédicteurs : (Constante), ظروف العمل

b. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط قدرت ب 0.555 وهي قيمة مرتفعة تدل على وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل عامل ظروف العمل والمتغير التابع تحسين أداء العاملين، أما بالنسبة لمعامل التحديد R² فقد قدر ب 0.308 أي أن 30.8 % تفسره ظروف العمل أما 69.2% تفسره نسبة متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

الجدول رقم (2-34): تحليل التباين الأحادي لتبيان صلاحية النموذج

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,233	1	2,233	14,680	,001 ^b
	de Student	5,019	33	,152		
	Total	7,252	34			
a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين						
b. Prédicteurs : (Constante), ظروف العمل						

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

نلاحظ من خلال الجدول أن F تقدر ب 14.680 بمستوى دلالة 0.001 وهذا الأخير أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ما يعني أن النموذج ككل معنوي وبالتالي عامل ظروف العمل له تأثير على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف.

الجدول رقم (2-35): تحليل النتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر عامل ظروف العمل على تحسين أداء العاملين

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,085	,272		7,673	,000
	المعظروف	,390	,102	,555	3,831	,001

a. Variable dépendante : تحسين أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V25.

يتضح من الجدول أن جميع المعاملات قوية، فقد بلغت قيمة t الحسابية 7.673 وهي أكبر من t الجدولية والمقدرة ب 1.96 أما قيمة مستوى الدلالة فقد بلغت 0.001 وهي أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه نرفض الفرضية العدمية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل ظروف العمل على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف عند مستوى معنوية 5% وبلغ هذا التأثير ما يعادل 0.390 معناه كلما تغيرت قيمة المتغير المستقل (ظروف العمل) بوحدة واحدة يقابله تغير بنسبة 0.390 في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) كما نلاحظ قوة العلاقة التي حددها معامل Bêta قدرت ب 55.5% والمعادلة التالية تبين العلاقة بينهما:

$$Y = 2.085 + 0.390X5$$

2. مناقشة نتائج الدراسة:

فيما يخص استجابات عينة الدراسة لعبارات عوامل الرضا الوظيفي (الأجر، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل)، أسفرت النتائج أن المبحوثين يميلون إلى رفض محتوى العبارات، ومنه فان السياسة المتبعة لدى المؤسسة تولي اهتمام العامل ساعات العمل بغرض زيادة الإنتاجية وهذا ما يوضحه قبول عينة الدراسة لكل عبارات هذا الأخير مقارنة بباقي العوامل الأخرى.

فيما يخص استجابات عينة الدراسة لعبارات محور تحسين أداء العاملين أسفرت النتائج قبول الباحثين على اغلب العبارات هذا ما يوضح انه كلما كانت العلاقة ايجابية بين المسؤولين والعمال من جهة والعمال فيما بينهم من جهة أخرى، وكذا الالتزام بالأنظمة والقوانين والاعتماد على النفس في القيام بالعمل ومراعاة التوقيت في ذلك كلما زاد في تحسين الأداء.

خلصت الدراسة إلى أن عامل الرضا الوظيفي (ساعات العمل) هو الذي يؤثر بشكل كبير في تحسين أداء العاملين بنسبة 39.2% ثم تليها عامل ظروف العمل بنسبة 39%، حيث قدر عامل الأجور والحوافز بنسب متساوية 30.7%، 30.7% على التوالي، وفي الأخير عامل فرص الترقية بنسبة منخفضة 19.2% وبالتالي نستنتج أن المؤسسة تولي اعلي نسبة لساعات العمل مما يعني أن طبيعة العمل والمهام الموجهة للعمال مناسبة والوقت الممنوح لانجازه مقارنة ببقية العوامل الأخرى (الأجر، الحوافز، ظروف العمل) بالرغم من لها تأثير في تحسين أداء العاملين وهذه النتيجة تتفق مع نتائج أفراد كل من بلخيري سهام، عبد الرحمان عزيز، برباح محمد الأمين، بن عزيزة كريمة، والدراسة الأجنبية لكل من Mohammed·MdMurad Mich في حين لا يوجد تأثير لعامل فرص الترقية على تحسين أداء العاملين مما ينبغي إعادة النظر في القوانين الخاصة بكل فئة حتى يكون هناك رضا عن آليات الترقية، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج كل من دراسة شفا سالم السقا، بلخيري سهام، عبد الرحمان عزيزو، برباح محمد الأمين، بن عزيزة كريمة، والدراسة الأجنبية لكل من Afteb و Md Murad Mich، نصت هذه الدراسات على وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء وان ما يساهم في ايجابية هذه العلاقة هو العوامل التحفيزية المتمثلة في فرص الترقية.

خلاصة الفصل:

لقد كان هدفنا من هذه الدراسة هو البحث في مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي (الأجر، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل)، في تحسين أداء العاملين على مستوى مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت. وعلى هذا الأساس فقد تمكنا من خلال الدراسة الميدانية وبعد معالجة البيانات والمعلومات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان من الوصول إلى وجود

علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الأجر الحوافز، ساعات العمل، ظروف العمل وتحسين أداء العاملين، بينما فرص الترقية لا يوجد لها أثر ذو دلالة إحصائية على هذا الأخير.

الخدمة العامة

الخاتمة العامة

إن المؤسسات اليوم تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لعمالها كون إنتاجيتها ومرد وديتها وضمان بقائها وإستمراريتها مرهونة برضا العمال عن العمل بالأخص في الوضع الراهن الذي تمر به البلاد، ومن بين السبل لتفعيل هذا الأخير نجد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي من حيث الأجر، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل التي من شأنها أن تعزز ولاء وانتماء العمال للمؤسسة وتولد الشعور لديهم بالمسؤولية كما أن عوامل الرضا الوظيفي تؤدي إلى الإبداع والتجديد مما يساهم ذلك في تحسين أداء العاملين على أكمل وجه، ومن هذا المنطلق قمنا بإجراء دراسة تطبيقية وإسقاطها على مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت كعينة من المؤسسات الاقتصادية بالجزائر، لمعرفة مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية بهدف جمع البيانات والمعلومات على عمال المؤسسة محل الدراسة، ثم تحليل إجابات العينة المدروسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.V25، وبعد تحليلنا لدراسة والقيام بمجموعة من الاختبارات لإثبات صحة الفرضيات المطروحة توصلنا إلى النتائج التالية:

- هناك ارتباط طردي قوي ودال إحصائيا بين عامل الأجر وتحسين أداء العاملين،
- هناك ارتباط طردي قوي ودال إحصائيا بين عامل الحوافز وتحسين أداء العاملين،
- هناك ارتباط عكسي ضعيف وغير دال إحصائيا بين عامل فرص الترقية وتحسين أداء العاملين،
- هناك ارتباط طردي قوي ودال إحصائيا بين عامل ساعات العمل وتحسين أداء العاملين،
- هناك ارتباط طردي قوي ودال إحصائيا بين عامل ظروف العمل وتحسين أداء العاملين،
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الأجر على تحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية 0.05،
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الحوافز على تحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية 0.05،
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل فرص الترقية على تحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية 0.05،
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل ساعات العمل على تحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية 0.05،
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل ظروف العمل على تحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية 0.05.

الاقتراحات:

- على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا للموضوع في هذه المذكرة يمكننا طرح بعض الاقتراحات التالية :
- ضرورة زيادة اهتمام المؤسسة بالعمل على تحسين سلم الأجور حتى يزيد الولاء العمال ويمنحهم سعادة أكبر في وظيفتهم،
 - مساهمة المؤسسة في تطوير نظام الحوافز من خلال تبني معايير أكثر موضوعية والالتزام بالمساواة في تطبيق تلك المعايير وتحسينها على أرض الواقع،
 - إعادة النظر في الأساليب والآليات لتأكد من ضرورة الحياد والنزاهة في كافة الإجراءات والقوانين والقرارات الخاصة بمنح فرص الترقية،

الخاتمة العامة

- الاهتمام بتحسين ظروف العمل بما يتوافق مع طبيعة التنظيم من حيث توفير وسائل الأمن والمرافق الصحية المتمثلة في المعدات والأجهزة الطبية الحديثة.

آفاق الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة منطلقاً لمواضيع تستدعي فتح آفاق علمية جديدة ومن بينها:

- التسويق الداخلي كمدخل لتعزيز الأداء التسويقي،
- دور الإدارة الرشيدة لتحقيق رضا العاملين،
- مساهمة التمكين في خلق اليقظة التنافسية،
- بيئة العمل وأثرها على تحسين أداء العاملين،
- ضغوطات العمل وأثرها على تحسين أداء العاملين.

قائمة المراجع

1. ابراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
2. خضير كاظم حمود الفريجات، موسى سلامة اللوزي، أنعام الشهابي، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
3. عبد الرحمن سيار، إدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي، الطبعة الأولى، مؤسسة عالم الرياضة ودار الوفاء لدنيا للطباعة، الإسكندرية، مصر، 2014.
4. عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
5. عبد الله بن عبد الغني الطجم، طلق بن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي المفاهيم-النظرية-التطبيقات، الطبعة الرابعة، دار حافظ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2003.
6. عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، نيولينك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015.
7. فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
8. فايزه محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011.
9. محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
10. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2013.
11. مختار بوفرة، الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
12. مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.
13. مروان طاهر الزعبي، الرضا الوظيفي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011.
14. مصطفى يوسف، إدارة الأداء، الطبعة الأولى، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
15. منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015.
16. يوسف جحيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

ثانيا: رسائل الماجستير والدكتوراه

17. إيهاب أحمد عويضة، " أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية "، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
18. بونوة علي، " العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي "، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.
19. ريم بنت عمر بن منصور الشريف، " دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي "، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، 2013.
20. شاطر شفيق، " أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية "، رسالة ماجستير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010/2009.
21. شفا سالم السقا، بسيسو، " مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية "، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
22. عبد الله بن عبد المحسن المدلج، " قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية "، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
23. عمار بن عيشي، " دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب "، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006/2005.
24. غضبان ليلي، " دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية "، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2018/2017.
25. كيلاني صونية، " إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية "، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 01، 2016/2015.
26. محمد بوقليع، " العدالة التنظيمية وأثرها في تحسين أداء العاملين "، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الجزائر، 2011.
27. مروان أحمد حويجي، " أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي عن رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل "، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
28. مزغيش عبد الحليم، " تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة "، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، فرع التسويق، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012/2011.
29. مكفس عبد الملك، " نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي "، رسالة ماجستير، تخصص إدارة تربوية، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008.

30. مومن شرف الدين، " دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية " ، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012/2011.

ثالثا: الموقع الإلكتروني

31. إيمان الحباري، " الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى الأداء في العمل " ، مجلة محطات، بدون مجلد، بدون عدد، بدون رقم الإصدار، الأردن، تاريخ النشر: 2019/02/21، تاريخ الإطلاع: 2020/ 02/ 27، توفيت الإطلاع: 19:09، الموقع الإلكتروني:

<https://www.mah6at.net/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%88%D8%AF%D9%88%D8%B1%D9%87-%D9%81%D9%8A%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%88%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%A3/>

قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



المركز الجامعي بلحاج بوشعيب - عين تموشنت

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

استبيان

في إطار تحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان "الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين" دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بني صاف، نرجو منكم المساهمة في الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية، ونحيطكم علما بأن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة وأنها تستخدم لأغراض علمية.
عند الإجابة على أسئلة الاستبيان، الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

شكرا على تعاونكم

البيانات الشخصية

❖ الجنس:

- ذكر - أنثى

❖ السن:

- أقل من 30 - من 31 إلى 40

- من 41 إلى 50 - 50 سنة فأكثر

❖ الحالة الاجتماعية:

- أعزب - متزوج

❖ المستوى الدراسي:

- مهني - ثانوي

- جامعي - دراسات عليا

❖ الوظيفة:

- عامل تنفيذي - عون تحكم

- إطار - إطار عالي

❖ عدد سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات - من 5 إلى 10 سنوات

- من 11 إلى 15 سنة - أكثر من 15 سنة

❖ الراتب الشهري

- أقل من 18000 دج - من 18000 دج إلى 30000 دج

- من 31000 دج إلى 50000 دج - أكثر من 50000 دج

رقم العبارة	الأقسام	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الأول: الرضا الوظيفي							
1	الأجر	الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع متطلبات المعيشة					
2		سياسة الأجور المتبعة عادلة					
3		الأجر الذي تتقاضاه حاليا يتناسب مع حجم مهامك					
4		الأجر الذي تتقاضاه مرضي لك مقارنة بالسوق المحلي					
5	الحوافز	هناك نظام الاستفادة من الحوافز المادية					
6		الحوافز الممنوحة لك تكون على أساس معايير واضحة وعادلة					
7		مكافأة نهاية الخدمة التي تقدمها للمؤسسة تمنحك الرضا					
8		التحفيز المعنوي من قبل رئيسك يرفع من مستوى أدائك					
9	فرص الترقية	فرص الترقية متاحة أمام الجميع					
10		فرص الترقية تتم على أساس الأداء والكفاءة					
11		آليات الترقية ووقت الحصول عليها مرضية لك					
12		منح الترقيات الوظيفية يؤثر إيجاباً على الأداء					
13	ساعات العمل	ساعات ومواعيد العمل المعمول بها مرضية لك					
14		طبيعة العمل الذي يطلب منك يتناسب والوقت الممنوح لإنجازه					
15		لديك استعداد للعمل الإضافي					
16	ظروف العمل	الظروف العمل "التهدية، الإضاءة، الضوضاء.... الخ" مناسبة لك					
17		وسائل الأمن والسلامة متوفرة في مكان عملك					
18		المرافق الصحية موجودة في مكان العمل					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	رقم العبارة	الأقسام
المحور الثاني: تحسين أداء العاملين							
					هناك عدالة في توزيع المهام بين العمال	19	إنجاز المهام
					تعتمد على نفسك في إنجاز المهام	20	
					تراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال الموجهة إليك	21	
					تحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	22	الانضباط
					تساهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة في المؤسسة في تطوير أدائك	23	
					يؤثر نظام العقوبات على تطوير أدائك وتحسينه	24	
					اعتراف المسؤول المباشر بالجهد الذي تبذله	25	العلاقة مع الرؤساء
					التعليمات التي تتلقاها من مسؤولك المباشر واضحة	26	
					مسؤولك المباشر يقوم بحل المشاكل التي تواجهك في عملك	27	
					تسود علاقة الثقة والاحترام بين الزملاء	28	العلاقة مع الزملاء
					يتبادل زملاء العمل المعلومات ومصادر المعرفة	29	
					تتساور مع زملائك في حل مشاكل العمل	30	

الملحق 2: قائمة الأساتذة المحكمين

المرکز الجامعي	الصفة	لقب واسم المحكم	الرقم
بلحاج بوشعيب عين تموشنت	محاضرة "أ"	العشابيفاطيمة الزهراء	1
بلحاج بوشعيب عين تموشنت	مساعدة "أ"	لواتي ختيمة	2
بلحاج بوشعيب عين تموشنت	محاضر "أ"	مراد إسماعيل	3
بلحاج بوشعيب عين تموشنت	محاضر "أ"	زدون جمال الدين	4



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب - عين تموشنت

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

استبيان

في إطار تحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية تحت عنوان "الرضا الوظيفي ودوره في تحسين أداء العاملين" دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بني صاف، نرجو منكم المساهمة في الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية، ونحيطكم علما بأن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة وأنها تستخدم لأغراض علمية.
عند الإجابة على أسئلة الاستبيان، الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

شكرا على تعاونكم

البيانات الشخصية

❖ الجنس:

ذكر - - أنثى

❖ السن:

أقل من 30 - من 31 إلى 40

من 41 إلى 50 - 50 سنة فأكثر

❖ الحالة الاجتماعية:

أعزب - - متزوج

مطلق - - أرمل

❖ المستوى الدراسي:

مهني - - ثانوي

جامعي - - دراسات عليا

❖ الوظيفة:

عامل تنفيذي - - عون تحكم

إطار - - إطار عالي

❖ عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات - من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة - أكثر من 15 سنة

❖ الدخل الشهري:

أقل من 18000 دج - من 18000 دج إلى 30000 دج

من 31000 دج إلى 50000 دج - أكثر من 50000 دج

رقم العبارة	الأقسام	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الأول: الرضا الوظيفي							
1	الأجر	الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع متطلبات المعيشة					
2		سياسة الأجور المتبعة عادلة					
3		الأجر الذي تتقاضاه حاليا يتناسب مع حجم مهامك					
4		الأجر الذي تتقاضاه مرضي لك مقارنة بالمؤسسات الأخرى					
5	الحوافز	هناك نظام الاستفادة من الحوافز المادية					
6		الحوافز الممنوحة لك تكون على أساس معايير واضحة وعادلة					
7		مكافأة نهاية الخدمة التي تقدمها للمؤسسة تمنحك الرضا					
8		التحفيز المعنوي من قبل رئيسك يرفع من مستوى أدائك					
9	فرص الترقية	فرص الترقية متاحة أمام الجميع					
10		فرص الترقية تتم على أساس الأداء والكفاءة					
11		آليات الترقية ووقت الحصول عليها مرضية لك					
12		منح الترقية الوظيفية يؤثر إيجاباً على الأداء					
13	ساعات العمل	ساعات ومواعيد العمل المعمول بها مرضية لك					
14		طبيعة العمل الذي يطلب منك يتناسب والوقت الممنوح لإنجازه					
15		لديك استعداد للعمل الإضافي					
16	ظروف العمل	الظروف في العمل "التهوية، الإضاءة، الضوضاء... الخ" مناسبة لك					
17		وسائل الأمن والسلامة متوفرة في مكان عملك					
18		المرافق الصحية موجودة في مكان العمل					

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الثاني: تحسين أداء العاملين						
19	هناك عدالة في توزيع المهام بين العمال					
20	تعتمد على نفسك في إنجاز المهام					
21	تراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال الموجهة إليك					
22	تحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل					
23	تساهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة في المؤسسة في تطوير أدائك					
24	يؤثر نظام العقوبات على تطوير أدائك وتحسينه					
25	اعترف المسؤول المباشر بالجهد الذي تبذله					
26	التعليمات التي تتلقاها من مسؤولك المباشر واضحة					
27	مسؤولك المباشر يقوم بحل المشاكل التي تواجهك في عملك					
28	تسود علاقة الثقة والاحترام بين الزملاء					
29	يتبادل زملاء العمل المعلومات ومصادر المعرفة					
30	تتشاور مع زملائك في حل مشاكل العمل					

الملحق 4: مخرجات برنامج SPSS.V25

✓ البيانات الشخصية

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	31	88,6	88,6	88,6
	أنثى	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

السن					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	3	8,6	8,6	8,6
	من 31 إلى 40 سنة	12	34,3	34,3	42,9
	من 41 إلى 50 سنة	17	48,6	48,6	91,4
	أكثر من 50 سنة	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعزب	7	20,0	20,0	20,0
	متزوج	25	71,4	71,4	91,4
	مطلق	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المستوى الدراسي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مهني	3	8,6	8,6	8,6
	ثانوي	6	17,1	17,1	25,7
	جامعي	24	68,6	68,6	94,3
	دراسات عليا	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الوظيفة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عامل تنفيذي	7	20,0	20,0	20,0
	عون تحكم	6	17,1	17,1	37,1
	إطار	20	57,1	57,1	94,3
	إطار عالي	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

عدد_سنوات_الخبرة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	4	11,4	11,4	11,4
	من 5 إلى 10 سنوات	10	28,6	28,6	40,0
	من 11 إلى 15 سنة	10	28,6	28,6	68,6
	أكثر من 15 سنة	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الدخل_الشهري					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 18000 إلى 30000 دج	1	2,9	2,9	2,9
	من 31000 إلى 50000 دج	17	48,6	48,6	51,4
	أكثر من 50000 دج	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

✓ معامل الارتباط Pearson

		الأجر	الحوافز	فرص الترقية	ساعات العمل	ظروف العمل	تحسين أداء العاملين
الأجر	Corrélation de Pearson	1	,161	,158	,522**	,201	,391*
	Sig. (bilatérale)		,356	,365	,001	,248	,020
	N	35	35	35	35	35	35
الحوافز	Corrélation de Pearson	,161	1	,714**	,286	,297	,475**
	Sig. (bilatérale)	,356		,000	,095	,083	,004
	N	35	35	35	35	35	35
فرص الترقية	Corrélation de Pearson	,158	,714*	1	,239	,510*	,300
	Sig. (bilatérale)	,365	,000		,167	,002	,080
	N	35	35	35	35	35	35
ساعات العمل	Corrélation de Pearson	,522**	,286	,239	1	,265	,619**
	Sig. (bilatérale)	,001	,095	,167		,123	,000
	N	35	35	35	35	35	35
ظروف العمل	Corrélation de Pearson	,201	,297	,510**	,265	1	,555**
	Sig. (bilatérale)	,248	,083	,002	,123		,001
	N	35	35	35	35	35	35
تحسين أداء العاملين	Corrélation de Pearson	,391*	,475*	,300	,619**	,555*	1
	Sig. (bilatérale)	,020	,004	,080	,000	,001	
	N	35	35	35	35	35	35
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).							
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).							

✓ معامل Alpha chrombech

Statistiques de fiabilité		
Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,884	,884	30

الفهرس

	الإهداء
	التشكرات
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	قائمة الاختصارات والرموز
أ	المقدمة العامة
2	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية
2	التمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
3	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
3	1. تعريف الرضا الوظيفي
4	2. أهمية الرضا الوظيفي
4	3. قياس الرضا الوظيفي
5	4. العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
7	المطلب الثاني: مفهوم تحسين الأداء
7	1. تعريف تحسين الأداء
8	2. أبعاد تحسين الأداء
9	3. خطوات تحسين الأداء
10	4. طرق تحسين الأداء
10	المطلب الثالث: كيفية تأثير الرضا الوظيفي ودوره في تحسين الأداء
11	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

11	المطلب الأول: الدراسات العربية العلمية السابقة
18	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية العلمية السابقة.....
21	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....
24	خلاصة الفصل
26	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
28	التمهيد
27	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الإسمنت بني صاف
27	المطلب الأول: نشأة مؤسسة الإسمنت بني صاف
27	1. لمحة تاريخية عن المؤسسة
28	2. طبيعة المؤسسة
28	3. خصائص المؤسسة
29	المطلب الثاني: موقع ونشاط المؤسسة
29	1. الموقع الجغرافي للمؤسسة
29	2. نشاط المؤسسة
30	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإسمنت بني صاف
33	المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمؤسسة الإسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت
33	المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
33	1. الإجراءات المنهجية للدراسة
41	2. أدوات الدراسة
45	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
45	1. عرض وتحليل بيانات محور الرضا الوظيفي
52	2. عرض وتحليل بيانات محور تحسين الأداء
54	المطلب الثالث: تحليل اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
54	1. إختبار الفرضيات
63	2. مناقشة نتائج الدراسة
64	خلاصة الفصل
66	الخاتمة العامة
69	قائمة المراجع

73 قائمة الملاحق
85 الفهرس
 ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي (الأجر، الحوافز، فرص الترقية، ساعات العمل، ظروف العمل) على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الاسمنت بني صاف ولاية عين تموشنت، وللقيام بهذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع 35 استبانة على جميع عمال المؤسسة وتم استردادها كاملة أي بنسبة 100% قابلة للتحليل باستخدام البرنامج الإحصائي spss.v25 في معالجة وتحليل بيانات الدراسة، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعوامل الرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين باستثناء فرص الترقية التي لا يوجد لها تأثير ذو دلالة إحصائية على تحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، عوامل الرضا الوظيفي، العمال، تحسين أداء العاملين، مؤسسة الاسمنت بني صاف.

Study summary :

The study aimed to find out the effect of job satisfaction factors (payment, motivation, promotion opportunities) on improving the performance of workers in the cement establishment of banisaf in aintemouchent stat, and in order to carry out this study a descriptive and analytical approach was adopted by using the questionnaire as a main tool for collecting primary data, where 35 questionnaires were distributed to all the workers of the institution and they were fully recovered by percentage 100% can be analyzed with the spss v25 statistical program in the processing and analysis of the study data, and the most important findings were the existence of a statistically significant effect of job satisfaction factors on improving employee performance, except for promotion opportunities that have no statistically significant effect on improving performance.

Keywords : job satisfaction, work hours, working condition, factors of job satisfaction, workers, improve employee performance, cement corporation bani saf.