

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام والاتصال



الرضا الوظيفي وعلاقته بإنتاجية الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية

دراسة مسحية على عينة من موظفي مؤسسة "سونلغاز" - مديرية التوزيع - لولاية بومرداس

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص اتصال تنظيمي

تحت إشراف الأستاذ (ة):

-زينب بوشلاغم

من إعداد الطالبتين:

-مقران فريدة

-ناصرى فريال

السنة الجامعية : 2022 - 2023

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

كلمة الشكر

الإهداءين

ملخص الدراسة

Résumé

1 مقدمة

الإطار المنهجي

5 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

7 2- الفرضيات

7 3- أهمية الدراسة

8 4- أهداف الدراسة

9 5- أسباب اختيار الموضوع

10 6- منهج الدراسة

11 7- مجتمع البحث وعينته

12 8- أدوات الدراسة

149-الدراسات السابقة

1810-تحديد المفاهيم والمصطلحات

الإطار النظري

الفصل الأول: ماهية الرضا الوظيفي

24المبحث الأول: تعريف الرضا الوظيفي وأهميته

26المبحث الثاني: أشكال الرضا الوظيفي

28المبحث الثالث: عناصر تحديد الرضا الوظيفي

30المبحث الرابع: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

الفصل الثاني: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

33المبحث الأول: النظريات الكلاسيكية

38المبحث الثاني: النظريات النيوكلاسيكية

42المبحث الثالث: النظريات الحديثة (السلوكية)

50المبحث الرابع: نموذج الرضا الوظيفي

الفصل الثالث: ميكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي

52المبحث الأول: كيفية حدوث الرضا الوظيفي

54المبحث الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي

59المبحث الثالث: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي

63المبحث الرابع: نتائج الرضا الوظيفي

الفصل الرابع: ماهية الإنتاجية

المبحث الأول: مفهوم الإنتاجية 67

المبحث الثاني: العوامل المتصلة بالإنتاجية 68

المبحث الثالث: طرق قياس الإنتاجية 70

المبحث الرابع: مشكلات قياس إنتاجية العمل 75

الفصل الخامس: ماهية المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية 82

المبحث الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية 83

المبحث الثالث: خصائص المؤسسة الاقتصادية 84

المبحث الرابع: وظائف المؤسسة الاقتصادية 86

الفصل السادس: علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية

المبحث الثاني: تأثير الحوافز على إنتاجية العامل 92

الإطار التطبيقي

1- التحليل الإحصائي وعرض النتائج 95

1- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة (توزيع أفراد العينة حسب البيانات

الشخصية) 95

2- التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة 105

3- دراسة علاقات الارتباط (الاختبار الإحصائي للفرضيات) 113

117 مناقشة نتائج البحث (الدراسة) -II

123 حدود البحث (الدراسة)

126 التوصيات والإقتراحات

128 خاتمة

130 المراجع

الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	يمثل وصف المقياس المعتمد	الجدول رقم (01)
13	يمثل معامل ألفا كرومباخ	الجدول رقم (02)
73	يمثل حساب الإنتاجية بطريقة تجميع الوقت	الجدول رقم (03)
95	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم (04)
96	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن	الجدول رقم (05)
98	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	الجدول رقم (06)
100	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (07)
102	يمثل توزيع أفراد العينة حسب محل الإقامة	الجدول رقم (08)
103	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	الجدول رقم (09)

105	يمثل علاقة متغير (الجنس و السن) بالحوافز	الجدول رقم (10)
107	يمثل علاقة محل الإقامة بمكان العمل	الجدول رقم (11)
109	يمثل علاقة متغير الجنس ببيئة العمل	الجدول رقم (12)
110	يمثل علاقة الخبرة المهنية بالمؤهلات العلمية	الجدول رقم (13)
113	يمثل علاقة الارتباط بين بيئة العمل و النجاعة في الإنتاج	الجدول رقم (14)
114	يمثل علاقة الارتباط بين الأجر و مستوى الرضا	الجدول رقم (15)
115	يمثل علاقة الإنتماء للمؤسسة و مستوى أداء الموظف	الجدول رقم (16)
116	يمثل علاقة الارتباط بين الحوافز و زيادة الإنتاجية	الجدول رقم (17)

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	يوضح هرم الحاجات لـ"ماسلو"	الشكل رقم(01)
49	يمثل نظرية "هيرزبيرغ"	الشكل رقم(02)
50	يمثل نموذج الرضا الوظيفي	الشكل رقم(03)
55	يمثل معدلات الغياب	الشكل رقم (04)
56	يمثل فترة ترك الخدمة للعامل	الشكل رقم(05)
95	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الشكل رقم(06)
96	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن	الشكل رقم(07)
98	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية	الشكل رقم (08)
100	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم (09)
102	يمثل توزيع أفراد العينة حسب محل الإقامة	الشكل رقم(10)
103	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	الشكل رقم(11)

كلمة الشكر

الشكر الجزيل و الحمد لله العليّ القدير الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجازه. ويسعدنا أن نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة المشرفة "زينب بوشلاغم"، التي وجهتنا ولم تبخل علينا بتوجيهاتها القيمة، ونود أن نشكر أعضاء لجنة المناقشة على قراءة هذه المذكرة.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى مسؤولتنا بمؤسسة "سونلغاز" بومرداس التي إستقبلتنا وقدمت لنا المعلومات الكافية لإتمام هذه المذكرة. ونشكر كل من ساعدنا من قريب وبعيد ولو بالكلام الطيب.

وفي الأخير نرجو أن نكون قد أعطينا قدرا كاف من المعلومات لهذا العمل، ونسأل الله التوفيق والنجاح.

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى، أما بعد:
الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد
والنجاح،

ومن منطلق الحب والوفاء أهدي فرحتي إلى:

من هي فرحتي "أمي العزيزة"، الأم التي كتبت بدعواتها إجابات اختباراتي، والتي سهرت
الليالي من أجل أن أرفع رأسي عالياً، دمت لي سنداً وأتمنى لكي دوام الصحة والعافية.
إلى من منحني الثقة، إلى من علمني أن الحياة صبر وعزيمة، "أبي العزيز"، حفظك الله
ورعاك.

إلى من شاركوني حزن أمي "إخوتي وأختي"، الذين لو تطلب الأمر لذهبت إليهم حافية إذا
نادوني.

إلى أحبائي خالي وزوجته وأبنائهم كل بإسمه حفظهم الله ورعاهم.
إلى من يحملون لقب الأم الثانية "خالاتي" الجميلات وأبنائهم كل بإسمه، وإلى عمي حبيبي
وأبنائه
حفظهم الله كلهم ورعاهم.

إلى روح من عشنا معهم أجمل السنين وهزنا إليهم الحنين جدي وجدتي، رحمة الله عليكما.
إلى صديقاتي من جمعني بهم الصداقة والأخوة ومقاعد الدراسة، وإلى "زميلتي فريال".
لكل من ساندني ولو بكلمة أو حتى دعوة بظهر الغيب، إلى كل من كان لهم أثر على حياتي،
إلى من أحبهم قلبي ولم تسعهم ورقتي هذه.

أقولهم شكراً على وقوفكم الدائم معي وتعبيكم
من أجلي وشكراً.

مقران فريدة

إهداء

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله، والحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع أما بعد:

أهدي هذا العمل إلى من جعلت لحياتي معنى وزرعت في قلبي البسمة إلى من لم تشعرني أبدا بالوحدة بعد فقدان أبي رحمة الله عليه، والتي كانت دائما تحفزني، إلى قرة عيني أُمي العزيزة.

إلى من أرجو من الله أن يكون فرحا بي في الجنة، تمنيت أن يكون بجانبني في هذه اللحظة المميزة حتى أرى بسمته وفخره بإبنته، أبي الغالي اللهم اجعل قبره روضة من رياض الجنة.

إلى جدتي العزيزة وإخوتي "وسام" و "وردة" أنتم أجمل عائلة رزقني الله بها وسندي الذي أتكأ عليه أدامكم الله لي.

وفي الأخير أهدي فرحتي كذلك لصديقاتي التي جمعتني بهم مقاعد الدراسة وأصبحوا جزءا من حياتي "أميرة، زهرة، فريدة"، ولكل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي هذه.

ناصرى فريال

ملخص الدراسة:

هدفت دراستنا إلى معرفة العلاقة بين "الرضا الوظيفي وعلاقته بإنتاجية الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية _سونلغاز_ مديرية التوزيع لولاية بومرداس" ، و للإجابة على إشكالية هذه الدراسة :

-كيف يؤثر الرضا الوظيفي على إنتاجية الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية ؟

قمنا بدراسة نظرية و ميدانية في مؤسسة " سونلغاز " لولاية بومرداس .

وعليه افترضنا أن :

- الرضا الوظيفي يؤثر إيجابيا على إنتاجية الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" لولاية بومرداس .

- إعتدنا بذلك على المنهج الوصفي المسحي وذلك باعتباره المنهج الأمثل و الأنسب لهذه الدراسة، كما إعتدنا على الأساليب الإحصائية التالية لمعالجة البيانات مثل : النسب المئوية ، معامل الارتباط "بيرسون" ، والذي تم حسابه بالحزمة الإحصائية " spss " .

- إستخدمنا إستمارة الإستبيان و ذلك بتطبيقها على عينة البحث المتكونة من 120 موظف من المجتمع الأصلي و الذي يتكون من 902 موظف داخل هذه المؤسسة.

ومن خلال تحليل النتائج الدراسة خلص البحث إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي و الإنتاجية بمؤسسة " سونلغاز " لولاية بومرداس ، وأثر إيجابي للرضا الوظيفي على الإنتاجية .

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الإنتاجية، المؤسسة.

Résumé de l'étude:

Notre étude vise à connaître la relation entre "la satisfaction au travail et son emploi avec la productivité des employés" au sein de l'institution économique "Sonelgaz" de l'état de Boumerdès, et à répondre au problème de cette étude:

– Comment la satisfaction au travail affecte-t-elle la productivité d'un employé au sein d'une institution économique?

Nous avons fait une étude théorique et de terrain à la Fondation Sonelgaz de l'État de Boumerdès.

Nous avons donc supposé que:

– La satisfaction au travail a un impact positif sur la productivité du salarié au sein de l'institution économique "Sonelgaz" de l'Etat de Boumerdès.

– Nous avons donc adopté le programme descriptif de l'enquête comme la meilleure et la plus appropriée approche pour cette étude, et nous nous sommes également appuyés sur les méthodes statistiques suivantes pour traiter des données telles que : pourcentages, coefficient d'association "Pearson", qui est calculé par le paquet statistique "spss".

– Nous utilisons le questionnaire en l’appliquant à l’échantillon de recherche de 120 employés de la collectivité d’origine, qui comprend 902 employés au sein de cette institution.

En analysant les résultats de l’étude, la recherche a conclu qu’il y avait une corrélation entre la satisfaction au travail et la productivité à la Fondation Sonelgaz de l’État de Boumerdès, et un impact positif de la satisfaction au travail sur la productivité.

Mots clés : satisfaction au travail, productivité, entreprise.

مقدمة

مقدمة:-

إن زيادة الإنتاجية وتحسينها مسألة بالغة الأهمية لدى المؤسسات الإقتصادية في الدول المتقدمة، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من تحفيز العمال وخلق جو مناسب لهم يجعلهم يكتفون جهودهم ويبعدون من أجل منتوجات وخدمات ذو جودة عالية من جهة، وتحسين المستوى المعيشي للعمال وتحقيق الرضا والرفاهية من جهة أخرى.

أما الإنتاجية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية فهي متدنية منذ الاستقلال، رغم محاولات الجهات الوصية تحسينها لأنه يتم الاهتمام بها خارج مجال المورد البشري للمؤسسة، والذي هو في الحقيقة العمود الفقري للعملية الإنتاجية، ما يجعله الفعل الرئيسي والوحيد لتحسينها. ولجعل هذا المورد البشري يؤدي الدور المطلوب وهو تحسين الإنتاجية للمؤسسة وجب الاهتمام به، ودراسة العوامل المساهمة في تحفيزه وكيف تساهم في توجيه سلوك العمال إتجاه وظائفهم في مؤسساتهم باعتبار أن الإنتاجية مطلب كل مؤسسة.

ومن هذا المنطلق فإن الدراسة الحالية تسعى للتعرف على الرضا الوظيفي وعلاقته بتحسين إنتاجية الموظف داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، على اعتبار أن تحسين إنتاجية العامل الجزائري تتميز بالصعوبة نظرا للظروف والصعوبات التي يتعرض لها هذا العامل سواء داخل مكان العمل (المؤسسة) أو خارجها في الحياة العامة هذا من جهة، وكذا ارتباط الرضا الوظيفي بشخصية العامل نفسه والتي تتميز بعدم الاستقرار من جهة ثانية.

وقد تضمنت الدراسة في الجانب المنهجي ما يلي:

إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، الفرضيات، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، منهج الدراسة، مجتمع البحث وعينته، أدوات الدراسة، تحديد المفاهيم والمصطلحات، الدراسات السابقة.

أما الجانب النظري فقد إحتوى على ستة فصول:

الفصل الأول والذي جاء تحت عنوان ماهية الرضا الوظيفي، وقسمناه إلى أربع مباحث في المبحث الأول عرفنا الرضا والوظيفي وذكرنا أهميته، أما المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى أشكال الرضا الوظيفي، والمبحث الثالث كان حول عناصر الرضا الوظيفي، والمبحث الرابع وهو عبارة عن العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

أما الفصل الثاني: الموسوم بالنظريات المفسرة للرضا الوظيفي. فقد تم التطرق إلى ثلاث نظريات مفسرة وهي : النظرية الكلاسيكية النظرية النيو كلاسيكية والنظرية الحديثة. وختمنا الفصل بنموذج للرضا الوظيفي.

وأما الفصل الثالث : والمعنون بمكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي تم التطرق فيه إلى كيفية حدوث الرضا الوظيفي ، طرق قياسه و مؤشرات قياس الرضا الوظيفي وأخيرا نتائج الرضا الوظيفي.

أما الفصل الرابع : تحت عنوان ماهية الإنتاجية والذي تناول مفهوم الإنتاجية والعوامل المتصلة بها وطرق قياس الإنتاجية ومشكلة قياس إنتاجية العمل.

أما الفصل الخامس: تحت عنوان ماهية المؤسسة الاقتصادية، عرفناها في المبحث الأول وذكرنا أنواعها في المبحث الثاني وخصائصها كمبحث ثالث والوظائف في المبحث الرابع.

أما الفصل السادس: سميناه علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية ويحتوي على مبحثين، في المبحث الأول ذكرنا أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العامل، والمبحث الثاني تأثير الحوافز على إنتاجية العامل.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
- 2- الفرضيات.
- 3- أهمية الدراسة.
- 4- أهداف الدراسة.
- 5- أسباب إختيار الموضوع.
- 6- منهج الدراسة.
- 7- مجتمع البحث وعينته.
- 8- أدوات الدراسة.
- 9- تحديد المفاهيم والمصطلحات.
- 10 - الدراسات السابقة.

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

تسعى كل مؤسسة اقتصادية في العالم إلى تطوير كفاءتها وإنتاجيتها بهدف الحفاظ على سمعتها ومكانتها في السوق، وذلك من خلال تهيئة مناخ عمل يناسب ويساعد العامل على تأدية أعماله ومهامه إلى جانب ذلك تحقيق الرضا الوظيفي للعامل باعتباره من أهم الآليات التي تحقق الإستقرار و الإلتزام للمؤسسة، فهو شعور داخلي وجداني لدى العامل يظهر في سلوكه داخل المؤسسة. فكلما كان الشعور بالإستياء والملل من العمل قوي لجأ هذا العامل للتغيب وكثرة الشكاوي والتذمر، أما إذا شعر بالعدالة في توزيع الحوافز ووجد الإهتمام من مسؤوليه في المؤسسة دفعه ذلك إلى أداء المهام المهنية بكل حيوية ونشاط. فللعامل اهتمامات وميولات وحاجات مادية ومعنوية يرغب في تحقيقها كما تناولها "ماسلو" في هرم تدرج الحاجات. فحتى يصل العامل إلى الرضا الوظيفي فإنه يشعر بوجود نوع من الإحترام والتقدير. وأن وظيفته تحقق له المكانة الإجتماعية التي يريدونها ومنه تحقيق الذات، كما للأجر المرتفع دور في تكوين حالة شعورية لدى العامل والمتمثلة في الإحساس بالأمان والإطمئنان وكذلك الوظيفة في حد ذاتها تعتبر عنصراً مهماً في استقرار العامل، فكلما كانت الوظيفة تشمل الكثير من المسؤوليات ويقابلها حرية كبيرة في تنفيذها سمح ذلك للعامل بإبراز قدراته وكفاءته في العمل وتعزيز ثقته. فالإهتمام بحاجات ومشكلات العامل التي يواجهها في أداء عمله، وتوفير مناخ تنظيم مناسب للعمل بهدف رفع مستوى كفاءة العامل، أدى ذلك إلى تحسين مستوى أدائه الوظيفي وبالتالي تحسين الإنتاجية.

ويعتبر موضوع الإنتاجية من المواضيع التي تحظى بالإهتمام من طرف العديد من العلماء والمفكرين الإجتماعيين والإقتصاديين خاصة. لما لها من دور في تحقيق الفعالية والكفاءة للمؤسسة الاقتصادية والإنتاجية كمفهوم له بعداً إجتماعي وإقتصادي إعتبره أرباب العمل ومسيري المؤسسات الاقتصادية مفتاح نجاح مؤسساتهم في السوق، وهذا بتحسين مواصفات الإنتاج وتطويره وخفض تكلفته إعتقاداً على الطرق العلمية. حيث أننا نستطيع أن

نلمس أهمية الإنتاجية على عدة مستويات: الفرد والمؤسسة والإقتصاد والمجتمع، فأما بالنسبة للفرد العامل فإن إنتاجيته تعكس مدى مساهمته في العمل الذي يؤديه والمقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهاراته، أما بالنسبة للمؤسسة فإن الإنتاجية تعبر عن كفاءة الإدارة في إستغلال الموارد والإمكانات المتاحة لها والحصول من هذه الإمكانيات على أحسن نتيجة ممكنة. ومن جهة الإقتصاد الوطني فإن الإنتاجية تعتبر إنعكاسًا لأداء كافة الأجهزة أو هي متوسط أداء هذه الأجهزة، وأما فيما يتعلق بالمجتمع كله فإن الإنتاجية تؤثر على رفاهية المجتمع وذلك عن طريق السلع والخدمات ومدى جودتها والتي يتم توفيرها للأفراد ومؤسسات المجتمع.

وهذا ما استطاعت المؤسسات الإقتصادية في البلدان المتقدمة أن تصل إليه من خلال الإهتمام بالعنصر البشري وتحقيق نوع من الرضا الوظيفي للعمال. ما سمح لهذه المؤسسات من الوصول الى مستويات عالية من الإنتاجية. أما على مستوى بلدان العالم الثالث بما فيها الجزائر، فالرضا الوظيفي للعامل من المتغيرات التي يصعب التحكم فيها استنادا للظروف والعوامل التي يتم وفقها تسيير المؤسسة الإقتصادية. بحيث يصعب تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة وبمواصفات وجودة عالمية ورغم ذلك تحاول هذه الدول والمؤسسات الإقتصادية جاهدة للخروج من دائرة التخلف والوصول الى المستويات المطلوبة من الجودة والإنتاجية والفعالية.

إستنادًا إلى ما ذكر فإن السؤال المركزي لدراستنا يتمثل في الآتي:

- كيف يؤثر الرضا الوظيفي على إنتاجية الموظف داخل المؤسسة الاقتصادية؟

ويتفرع عنه التساؤلات التالية:

- ماهي العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي لدى الموظف؟

- هل يؤثر الأجر الذي يتقاضاه الموظف على إنتاجيته؟

- ماهي العوامل المؤثرة على الرضا في العمل؟

- هل الزيادة في الإنتاجية مرتبطة بنظام الحوافز؟

هذه التساؤلات ستحدد مسار الدراسة ويتم الإجابة عنها في الجانب النظري والتطبيقي على التوالي، ويتبلور ذلك أكثر في الفرضيات التي سيتم صياغتها وطرحها في بداية الجانب الميداني من هذه الدراسة.

2_الفرضيات:

1-هناك علاقة بين بيئة العمل المناسبة والنجاحة في الإنتاج، (فكلما كانت بيئة العمل الفيزيائية والعلاقات الإنسانية السائدة في المؤسسة تساعد على القيام بالمهام المهنية على أكمل وجه).

2-هناك علاقة بين الأجر الذي يتقاضاه الموظف بمستوى رضاه في المؤسسة، (فإذا كانت المجهودات التي يبذلها أكثر من الأجر الذي يتقاضاه يحس بعدم الرضا، أما إذا كان الأجر يعادل مجهوداته فالعكس).

3-هناك علاقة بين الإلتزام للمؤسسة ومستوى أداء الموظف، (فكلما كان معدل إستقرار العامل كبير كلما زاد رضاه ومستوى أدائه).

4-هناك علاقة بين الحوافز وزيادة الإنتاجية، (فكلما توفرت العوامل المحفزة سواء مادية كانت أو معنوية، فمستوى الرضا لدى الموظف يرتفع وبالتالي زيادة إنتاجيته بالمؤسسة).

3- أهمية الدراسة:

نسعى من خلال دراستنا إلى إبراز أهمية الرضا الوظيفي وعلاقته بتحسين إنتاجية الموظف وإضافة نتائج جديدة إلى التراكم المعرفي حول هذا الموضوع، والوصول إلى نتائج علمية مأخوذة من أرض الواقع لغرض إبراز العلاقة الموجودة بين إنتاجية الموظفين ورضاهم

عن العمل والوصول إلى فهم سبب تدني إنتاجية العامل الجزائري، ذلك من خلال فهم سلوكه التنظيمي، إضافة إلى ذلك محاولة الكشف عن واقع المؤسسات الجزائرية ومعرفة وضعية العمال وحالاتهم النفسية وهم يمارسون أعمالهم وتأثير مختلف جوانب العمل على الرضا الوظيفي ومنه إنتاجيتهم في العمل، يمكن النظر إلى هذه الدراسة كخطوة يمكن أن تسهم في حث المسؤولين في المؤسسة مجال الدراسة على رسم سياسة تساعد في زيادة إنتاجية العمال، بناء على مستوى رضاهم عن ظروف العمل.

4- أهداف الدراسة:

نسعى من خلال دراستنا إلى:

- فهم مكونات الرضا الوظيفي وإنتاجية المؤسسة الوطنية "سونلغاز" (مديرية التوزيع لولاية بومرداس).
- إيضاح العلاقة القائمة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية من خلال التفسيرات النظرية.
- إبراز أهم العوامل المؤدية إلى تحسين إنتاجية العاملين بالمؤسسة الجزائرية.
- الوصول إلى سبب نقص أداء العامل الجزائري ومنه إنتاجية المؤسسة الجزائرية وتحديداً المؤسسة محل الدراسة.
- التدريب على منهجية البحث.
- إثراء رصيدنا المعرفي بمعلومات جديدة.
- إثراء المكتبة الجامعية بمعلومات تساعد الباحثين الجدد من نفس تخصص على إجراء بحوثهم.

5-أسباب إختيار الموضوع:

يرجع إختيارنا لموضوع "علاقة الرضا الوظيفي بإنتاجية الموظف داخل المؤسسة" إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية نذكرها من خلال ما يلي:

أسباب ذاتية:

- الرغبة في معرفة نسبة رضا العاملين عن وظيفتهم ومدى إرتياحهم في العمل مما ينعكس على أدائهم.

- الرغبة في فهم موضوع دراستنا والمتمثل في علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية.

- الرغبة في التعرف على مجال العمل الذي تتبعه المؤسسة الوطنية " سونلغاز"، من أجل تحسين إنتاجيتها إنطلاقاً من تحقيق الرضا الوظيفي للعمال.

- الرغبة في التعرف على واقع علاقة المؤسسة الجزائرية بعمالها وموظفيها من خلال اهتمامها بجميع الجوانب المحيطة بشخصية العامل سواء كانت نفسية أو إجتماعية.

أسباب موضوعية:

- موضوع الدراسة يتجدد بإستمرار نظراً لطبيعة شخصية الإنسان التي تتسم بالتغير المستمر نتيجة للتغيرات الحاصلة في محيطها الخارجي.

- إختصاص إتصال تنظيمي يلائم طبيعة موضوع دراستنا.

- تعد الإنتاجية واحدة من الموضوعات التي يمكن دراستها في الواقع، وذلك بعد تطبيق بعض الإجراءات المنهجية وإخضاع الظاهرة موضوع الدراسة للقياس الكمي، وهو ما يمكن من التأكد من إستراتيجية المؤسسة التي تعتمدها.

تهدف دراستنا إلى تحقيق وجود إحصاءات رسمية تشير لضعف أداء العامل الجزائري، ومن إنتاجيته، وعليه محاولة معرفة هذا من خلال علاقة الرضا الوظيفي والإنتاجية.

6- منهج الدراسة:

إستنادا إلى طبيعة الدراسة التي تعالج موضوعا هاما في المجال الإداري، وهو كشف العلاقة بين "الرضا الوظيفي والإنتاجية"، وعلى ضوء كذلك الإشكالية التي سعت الدراسة للإجابة عنها، استخدمنا المنهج "الوصفي المسحي"، وذلك باعتباره المنهج الشائع للإستخدام، حيث عرف "موريس" MORSE "المنهج المسحي بأنه: "تحليل ودراسة أي موقف أو مشكلة إجتماعية أو جمهور ما، وذلك بإتباع طريقة منظمة لتحقيق أغراض معينة." (أنجرس، 2006، ص 98).

وعليه يمكن القول بأن المنهج المسحي هو: "الطريقة العلمية، التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة، حيث العوامل المكونة لها والعلاقات السائدة داخلها كما في الحيز الواقعي، وضمن ظروفها الطبيعية غير المصطنعة، من خلال جمع المعلومات البيانات المحققة لذلك". (مرسلي، 2005، ص 286).

7-مجتمع البحث وعينته:

7-1 مجتمع البحث:

تعتبر مرحلة تحديد عناصر مجتمع البحث مرحلة مهمة في البحث العلمي، لهذا ينبغي أن نحدد المجتمع الذي نستهدفه في البحث بشكل دقيق، وقد عرف "أنجرس" مجتمع البحث على أنه: "مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي". (أنجرس، 2006، ص298).

وعليه فإن مجتمع البحث الذي تركز عليه دراستنا هو "موظفي المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" مديرية التوزيع لولاية بومرداس.

7-2 العينة المستخدمة:

بما أن مجتمع البحث قد تم تعيينه والذي تمثل في الموظفين داخل مديرية التوزيع "سونلغاز" لولاية بومرداس، فإن إجراء مسح شامل لمجتمع البحث يتطلب قدرا كبيرا من الجهد و الوقت و الإمكانيات، ومنه فقد لجأنا إلى المسح عن طريق العينة ، و العينة المناسبة لدراستنا هي العينة العشوائية البسيطة ، وهي: "عينة قائمة على الصدفة ، وهي أبسط أنواع العينات رغم أنها تتبع خطوات معروفة المتمثلة في أن تمثل مفردات المجتمع بأوراق يكتب عليها حرف أو رقم يمثل فردا معيناً من المجتمع حيث لا يمثل إلا مرة واحدة ،ثم توضع هذه الأوراق في كيس وتخلط جيدا ،ثم نختار منها عدد بطريقة عشوائية بما يساوي عدد العينة المرغوبة ،بعدها يقرأ الباحث الأرقام عشوائيا حسب الترتيب أي في اتجاه أفقي ، وحينما يقرأ يوافق الرقم المكتوب على الورقة سيكون هذا الرقم مفردة من مفردات العينة المختارة.(أنجرس ،2000،ص305).

وعليه قمنا بإختيار 120مفردة أي إختارنا عينة تقدر بـ 120 موظف من المؤسسة الوطنية "سونلغاز" مديرية التوزيع لولاية بومرداس.

8- أدوات الدراسة:

أدوات جمع البيانات متعددة، فقد تكون إستمارة أو ملاحظة أو مقابلة أو سجلات ووثائق، حيث يعتمد على إختيار الأداة المناسبة على المنهج المستخدم في الدراسة ومدى ملائمة ذلك المنهج المستخدم مع تلك الأداة، كما يعتمد على معرفة الباحث وفهمه وخبرته في استخدام أداة معينة، وهي تختلف عن المنهج، فالأداة هي الوسيلة التي تخرج البيانات من مجتمع الدراسة، وتبقى الحاجة إليها ملحة لأنها الرابط الأول والأخير بين الباحث ومجتمع الدراسة.

وقد اعتمدنا على الإستمارة كونها الأداة الأساسية والمناسبة في هذه الدراسة.

فالإستمارة هي: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، ويعد الاستبيان من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية التي تتطلب الحصول على معلومات أو معتقدات أو تصورات أو آراء من الوقت والجهد على الباحث، ويتم إرسالها بطريقة يحددها الباحث". (عبيدات وآخرون، 1999، ص63).

-وصف الإستمارة المعتمدة:

-انطلاقاً من هذا الإعتبار تم تقسيم إستمارة الإستبيان إلى أربعة محاور، تحتوي على عدة أسئلة تصل إلى 33 سؤال:

فالمحور الأول: تناولنا فيه البيانات الشخصية.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي.

المحور الثالث: بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظف داخل المؤسسة.

المحور الرابع: علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية.

جدول رقم (01): يمثل وصف المقياس المعتمد.

رقم المحور	1	2	3	4
اسم المحور	البيانات الشخصية	الرضا الوظيفي	بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظف داخل المؤسسة	علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية
البنود	6-5-4-3-2-1	-11-10-9-8-7 15-14-13-12	-19-18-17-16 -23-22-21-20 26-25-24	-30-29-28-27 33-32-31
أمثلة عن البنود	الخبرة المهنية	أنا راض عن مكان عملي؟	بيئة العمل مناسبة لأداء مهامي؟	الحوافز تزيد من مردوديتي؟

- وقد تم توزيع استمارة الإستبيان على الأستاذة المشرفة لتصحيحها، وبعد الأخذ بالتعليمات المستقاة منها صيغت الأسئلة بكيفية تمكن تحقيق الفرض دون غموض في المعنى، لتصل في الأخير إلى صيغتها النهائية.

بعدها قدمت لنا الأستاذة المشرفة موافقتها في البدء في توزيع الاستمارة على أفراد العينة وهم الموظفون في مؤسسة "سونلغاز" مديرية -التوزيع- لولاية بومرداس محل الدراسة.

- صدق وثبات المقياس:

جدول رقم (02): يمثل معامل "ألفا كرومباخ" Alpha de Cronbach "

معامل ألفا كرومباخ	عدد البنود
0.84	33

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ لجميع عبارات إستبيان الدراسة، بلغ القيمة 0.84، وتدلل هذه النتائج على ثبات الإستبيان، ومنه نستنتج أنّ الإستبيان صادق وثابت لدرجة عالية وجاهز للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

9- الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية نذكر منها:

1- الدراسة التي قام بها المجاهد عبد الحميد 1992:

حول تقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين في المصانع الأدوية والتعرف على رضاهم حول ظروف عملهم. فقد توصل الباحث إلى وجود تأثير العوامل المستقلة والمتمثلة بسياسة الشركة، الإشراف، ظروف العمل ومستوى الأجور على الرضا الوظيفي. كما بينت الدراسة وجود تأثير للعوامل الديموغرافية ولكن بمستويات مختلفة (مجاهد عبد الحميد، دراسة تحليلية لواقع الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان 1992).

2- دراسة "عبد الخالق" 1982:

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي الكلي والإنتاجية وتحليل هذه العلاقة بوضع العوامل الوسطية بين هذين المتغيرين التي بوجودها أو إنعدامها يتحقق التأثير بين الرضا والإنتاجية ويخرج العلاقة بينهما. وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج نذكر منها: أ-إن العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ليست علاقة مباشرة وأن التغيير في أحد من هذين المتغيرين لا يقابله بالضرورة تغيير مماثل، الامر الذي يتطلب البحث عن عوامل و محددات أخرى ترتبط بين الرضا و الإنتاجية.

ب-أوضحت الدراسة أن العوامل والمحددات الوسيطة هي الدافعية للعمل بمثابة المحرك الأول للإنتاجية.

ج-كما ان هناك عوامل تنظيمية وذاتية تتعلق بالفرد وتحدد مستوى إنتاجيته.

(أثر الرضا الوظيفي على زيادة الانتاجية دراسة حالة بنك فيصل الاسلامي السوداني؛
2017_2021م)

3-دراسة "فردريك هيرزبيرغ" 1959 :

أجرى "هيرزبيرغ" هذه الدراسة في مدينة "بتسبورغ" بالولايات المتحدة الأمريكية من أجل الكشف عن الاتجاهات النفسية لدى 200 مهندس ومحاسب، ينتمون لتسعة 09 وحدات لمحاولاً معرفة العوامل المسببة للرضا الوظيفي والعوامل المسببة لعدم الرضا الوظيفي، حيث استعمل لهذا طريقة الأحداث الحرجة والتي تعتمد على التذكير، فطلب الباحث من مفردات العينة أن يحاولوا أن يتذكروا الأوقات التي شعروا فيها بالسعادة أثناء عملهم خلال الفترة السابقة، وما هي الأسباب التي كانت عاملاً في حدوث هذا الشعور؟ وأيضاً الأوقات التي شعروا فيها بعدم السعادة أثناء عملهم خلال الفترة السابقة، وما هي الأسباب التي كانت عاملاً في حدوث هذا الشعور؟

ولقد أستعمل الاستثمار ودّعما بالمقابلة كأداتين لجمع بيانات أفراد العينة، حيث تحتوي الاستمارة على 14سؤال، وقسمها إلى جزأين، الجزء الأول تحت فرضية سمّاها : عوامل لاصقة او تابعة الرضا مرتبطة بالفرد و هي: التقدير، التحليل، الترقية ،امكانية النمو، المسؤولية، العمل ذاته.

والجزء الثاني تحت فرضية سمّاها : عوامل عدم الرضا وهي عوامل خارجية مرتبطة بالمؤسسة (بيئة العمل) وهي: سياسة المؤسسة، نظام الحوافز، الإشراف، العلاقة مع المشرفين، العلاقة مع الزملاء، الأجور، الأمن الصناعي، الاستقرار، الحياة الشخصية ...

حيث توصل إلى النتائج التالية :

• المهندسون :

- عوامل الرضا: التحصيل 43 %، التقدير 33 %، العمل ذاته 33 %، المسؤولية 28 %.
- عوامل عدم الرضا: سياسة المؤسسة 26 %، العلاقة مع المشرفين 22 %، العلاقة مع الزملاء 10 %، ظروف العمل 09 %.

• المحاسبون :

- عوامل الرضا: التحصيل 38 %، التقدير 34 %، الترقية 27 %، المسؤولية 17 %.
- عوامل عدم الرضا: سياسة المؤسسة 37 %، العلاقة مع المشرفين 18 %، ظروف العمل 13 %، الحياة الشخصية 07 %.

من خلال تحليل البيانات وجد الباحث أن العوامل المسببة للرضا الوظيفي هي الإنجاز في العمل، المسؤولية، أنشطة العمل، فرص الترقية، التقدير، أما العوامل المسببة لعدم الرضا الوظيفي هي: الأجر، نمط الإشراف، ظروف العمل، سياسة الإدارة.

(صقر، 2001، ص156).

4- دراسة الحوافز المادية والإنتاجية لـ "إلتون مايو" 1927:

أجريت هذه الدراسة في مصانع شركة ويسترن إلكتروك، وكان هدفها إيجاد الحلول لجملة من المشاكل التي كانت سبب في انخفاض معدلات الإنتاج، منها انخفاض الروح المعنوية، زيادة شكاوي العمال نتيجة التعب وظروف العمل الفيزيائية من ضوضاء...، ومن هذا المنطلق فإن الغرض من هذه التجارب هو البحث في التغيرات المادية العلى إنتاجية العامل انطلاقاً من تجارب تايلور (الإدارة العلمية) والتي فكرتها الأساسية هي زيادة إنتاجية العامل تتحسن باستمرار من خلال تحسين الظروف الفيزيائية والحوافز المادية.

فقد قام "مايو" بعدة تجارب مرت بعدة مراحل وهي :

المرحلة الأولى: وكانت تهدف إلى المعرفة والتحقق من أثر ظروف العمل ومتغيراته مثل فترات الراحة، ساعات العمال، وجبات الغذاء، الضوضاء، التهوية، الإضاءة ... على أداء العمال وتحسين الإنتاجية و زيادة الإنتاج .

في نهاية هذه المرحلة خلص "مايو" وفريقه إلى أن الظروف الفيزيائية للعمل لا تؤثر على الإنتاج ومنه فإنها لم تعد من الأسباب المؤثرة في مشكلات العمل والإنتاج .

المرحلة الثانية: في هذه المرحلة صاغ فريق البحث الفرض التالي: اتجاهات العمال ومشاعرهم لها علاقة قوية ومستمرة بإنتاجيتهم.

وخلصت النتائج إلى أن اتجاهات العمال ومشاعره منح وجوانب بيئة عملهم تؤثر في إنتاجيتهم، و تعتبر سبباً مباشراً للمشكلات التي يعاني منه الإنتاج.

المرحلة الثالثة: وكان الهدف من هذه المرحلة هو الإجابة على السؤال التالي: ما هي أنواع الاتجاهات والمشاعر والاستجابات التي تؤثر أكثر من غيرها في إنتاجية العمال؟

وبعد إجراء التجربة جاءت النتيجة تشير إلى أن اتجاهات ومشاعر العمال الذين يشكلون تنظيمًا غير رسمي تساعد أكثر من غيرها على زيادة الإنتاج.

المرحلة الرابعة: وكان الهدف من هذه المرحلة من البحث أو الدراسة هو التحقق من وجود تنظيم غير رسمي في جماعات العمل الأخرى والتعرف على العناصر المكونة له وعلى أثره في إنتاجية العمال.

وبصفة عامة أكدت النتائج التي توصل إليها "مايو" وفريقه أنه يمكن لجماعة العمل أن تتحكم في الإنتاج من خلال تحديد كميته، وهذا عن طريق تعديل أساليب العمل، كما أن إنتاجية العامل تتأثر بعلاقته مع زملائه في العمل.

أما فيما يتعلق بالحافز المادي فهو لا يمثل القوة الدافعة الوحيدة التي يستجيب لها العامل، بل هناك قوى أخرى مثل التقدير والاحترام، الشكر، الثناء، جو مريح يساعد على تأدية العمل ... (الحافز المعنوي) .
(عبد الرازق جليبي: علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999).

10- تحديد المصطلحات و المفاهيم:

إن تحديد المفاهيم أمر ضروري في كل دراسة علمية، لذا تطرقنا في بحثنا هذا إلى معرفة وتوضيح أهم المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة ومن أهمها ما يلي:

1- الرضا الوظيفي:

أ- الرضا لغة: ضدّ السَّخَط، وقد رضي رضا وروضاً ورضواناً، ونظَّره بشكران ورجحان، ومرضاة، فهو راضٍ من قوم رُضاةٍ، ورضي من قوم أرضياء: إعطاء ما يرضى به، ارتضاه رآه له أهلاً، رضي عنه أحبه وأقبل عليه (ابن منظور، 1986، ص1664).

ب- الرضا اصطلاحاً: هو أن الفرد يجب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها (سلطان، 2004، ص169).

• الرضا الوظيفي: هو حالة إشباع يحققها الفرد أو التنظيم اتجاه الأهداف المرجو تحقيقها من خلال العمل وتختلف الأهداف من شخص لآخر والتي منها الأهداف المادية والمعنوية كالإحترام وتقدير الذات. (ناصر، 2011، ص7).

_ الرضا الوظيفي: هو إحساس الفرد بالتقدير الذي يحصل عليه اتجاه أدائه لعمله أو لعنصر معين في مكان العمل (يونس، 2005، ص66)

_ ويعرفه "أحمد صقر عاشور" على أنه ماذا تقبل الفرد لعمله والتمسك به، وعن مدى حماسه للعمل كما يعبر أيضا على مستوى الإشباع التي تتيحها له الجوانب المختلفة للعمل، وهذا الإشباع ينتج درجة معينة من المشاعر الوجدانية لدى الفرد اتجاه عمله، وأوقد تمثل مشاعر الفرد اتجاهها جوانب محدودة لعمله. (عاشور، 1997، ص، 147).

ج_ **التعريف الإجرائي:** الرضا الوظيفي هو عبارة عن مشاعر الفرد وأحاسيسه اتجاه العمل التي يمكن اعتبارها انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من العمل والجماعات التي تشاركه فيه وكذا من سلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل. فهو حالة الارتياح والقبول الذي يبديه الفرد العامل والذي يكون نتيجة لتحقيق أهدافه وتلبية حاجاته ورغباته والتي توفرها الوظيفة وبيئة العمل من مكافآت ومحيط عمل مناسب، وهذا من أجل تحقيق تكيفه في وظيفته من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة ثانية.

2_ الإنتاجية:

أ_ **لغة:** الإنتاجية مشتقة من فعل أنتج وعليه سنقوم بتقديم تعريف لغوي للإنتاج. أنتج تولد الشيء، أنتج ينتج فهو منتج. أنتج فلان الشيء نتجه، تولاه حتى أتى نتاجه. أنتج الناقة وكذا (ابن منظور، 1986، ص 34-35).

ب- **اصطلاحا:** حيث عرفت الإنتاجية من طرف عدة علماء ومفكرين كل حسب توجهه الفكري والمعرفي وفق ما يلي:

حيث عرف الإنتاجية بأنها القدرة على الإنتاج (عبد المنعم، 2000، ص 212).

في حين "علي الشرقاوي" عرف الإنتاجية بأنها من المؤشرات التي تستخدم في الإدارة لقياس مدى الفعالية في الوصول إلى الأهداف باستخدام الموارد الإنتاجية المتاحة، أو هي الناتج أو محصول معين (مخرجات) نصل إليه باستخدام موارد معينة (مدخلات) ويقاس

المحصول بكمية الإنتاجية وجودته أو بكمية المبيعات المنتجة...، أما الوسائل المستخدمة فهي وحدات العمل أو وحدات رأس المال.... (الشرقاوي، 2000، ص17).

ج-**التعريف الإجرائي:** من خلال التعريفات السابقة للإنتاجية نستنتج أن الإنتاجية هي مقدار الفرق بين النواتج التي تنتجها المؤسسات المادية والمعنوية وبين مدخلاتها والتي تقاس بمرود العامل خلال وحدة زمنية محددة، والتي تكون قابلة للقياس وعلى أساس ناتج وحدة من إنتاج العمل بعدد العمال او ساعات العمل، وهي مخرجات المؤسسة الموجهة للجمهور الخارجي (السوق).

3- المؤسسة:

من الصعب أن محيط في تعريف المؤسسة، فهي مفهوم يتميز بالشمولية ويمكن أن يتناول من زوايا متعددة ولذلك نجد تعاريف متعددة لهذا المفهوم ولكل زاوية وجهة نظر معينة وهذا بناء على الغرض من استعمالها وأهميتها وسنتطرق إلى تعريف أولاً من حيث مدلولها اللغوي ثم الإصطلاحي.

أ- **لغة:** أسس الأس كل مبتدأ شيء، والأس والأساس أصل البناء، والأسيس أصل كل شيء (ابن منظور، 1986 ص 78).

أما في المعجم الوسيط نجده يعرف المؤسسة صراحة على أنها "كل تنظيم يرمي إلى الإنتاج أو المبادلة للحصول على الربح". (مجموعة من الأساتذة، 1992، ص17).

ب- **اصطلاحاً:** تعرف المؤسسة كما يلي:

-عرفها " تريشي" بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتتسق العناصر البشرية المادية للنشاط الإقتصادي وعلى أنها: الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة

به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها. (مكتبة العمل الدولي، 2008، ص5).

-حيث يعرف مكتب العمل الدولي "المؤسسة" على أنها: كل مكان لمزاولة نشاط إقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة (مكتب العمل الدولي، ص60).

ج- **التعريف الإجرائي:** المؤسسة هي تنظيم إجتماعي ذو صيغة قانونية وهدف إقتصادي حيث أنه ينتج علاقات اجتماعية داخلية، الهدف منها هو القيام بعمليات ووظائف بغرض الإنتاج ومنه تحقيق أهدافها.

الإطار النظري

الفصل الأول: ماهية الرضا الوظيفي.

- المبحث الأول: تعريف الرضا الوظيفي.
- المبحث الثاني: أشكال الرضا الوظيفي.
- المبحث الثالث: عناصر تحديد الرضا الوظيفي.
- المبحث الرابع: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

المبحث الأول: تعريف الرضا الوظيفي وأهميته.

أولاً: تعريف الرضا الوظيفي: للرضا الوظيفي تعاريف مختلفة ومتنوعة نذكر من بينها ما يلي:

- عرف كل من "كون ومكدونالد " الرضا الوظيفي: بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصبح الفرد بذلك إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق الأهداف الاجتماعية (عامر، 2004، ص20).
 - حيث يعرفه "مصطفى عشوي" أنه: الرضا عن العمل الذي يعبر عن مشاعر العامل نحو مقدار الأمان الذي يشعر به كشغل للوظيفة وعضو في المنشأة.
- (عشوي، 1992، ص134).

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي.

يعد الرضا الوظيفي أحد أهم مسببات التوازن النفسي المؤثر على الصحة العضوية تكمن أهميته من خلال ارتباطه بالعنصر البشري في المؤسسة بدونه لا يمكن لها أن تؤدي وظائفها هذا من جهة ومن جهة أخرى لا يمكن لأي مؤسسة اقتصادية أو خدمية أن تبني إستراتيجية خاصة بها (الإنتاج مثلاً) والتي تعتمد على إرضاء الزبائن من خلال جودة المنتج دون إرضاء عمالها أولاً، لأن رضا العاملين دورهم مهم في تحسين صورة المؤسسة في السوق وبالتالي ارتفاع نسبة المبيعات نتيجة كثرة الإنتاج وعليه يمكن تقسيم الرضا الوظيفي من حيث أهميته بناء على عدة مستويات وهي:

- بالنسبة للمؤسسة: إن شعور العامل بالرضا ينعكس على المؤسسة في:

- سيادة روح الثقة والتعاون بين القيادة الإدارية والمؤوسين وبين العاملين أنفسهم مما يساهم في تحقيق انجاز فعال في العمل. (هاشم، 2010، ص88، ص89).

- ارتفاع الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة لدى العامل لإنجاز وتحسين أدائه.
- تخفيض تكاليف الإنتاج، وهذا لأن الرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل.
- ارتفاع مستوى الفعالية والفاعلية حيث ان رضا الوظيفي يجعل الافراد العاملين أكثر تركيز في عملهم.

- بالنسبة للعامل: إن الرضا الوظيفي يحقق للعامل ما يلي:

- إشباع حاجيات الفرد العامل اشباع كلي. (فريحات واخرون، ص119).
- التعبير عن قدراته وميولاته التي بواسطتها يستطيع القيام بأداء جيد (سليمان واخرون، ص135).

-فشعور العامل بالرضا يؤدي إلى الرغبة في الإبداع والإبتكار وهذا يكون عندما يشعر العامل بأن جميع حاجته المادية (أكل، شرب وسكن) وحاجاته المعنوية المتمثلة في تقديره واحترامه مشبعة بالشكل كافي يخلق لديه الرغبة في تأدية اعماله بشكل مميز.

- بالنسبة للمجتمع:

*ينعكس ارتفاع شعور العمال بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورتين وهما:(شنوفي، بدون سنة، ص192-191)

* ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.

* ارتفاع معادلات النمو وتطور المجتمع.

المبحث الثاني: أشكال الرضا الوظيفي.

يكون رضا الوظيفي في أحد الشكلين التاليين: (شوقي، بدون سنة، ص221).

1- الرضا الجزئي (النوعي):

ويشير الى رضا الفرد العامل من خلال جانب من الجوانب على حدى حيث تشمل هذه الجوانب، سياسة المؤسسة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية الرعاية الصحية والاجتماعية، صرف العمل، أساليب الإتصال داخل المؤسسة والعلاقات مع الزملاء، وتقنية معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيف الرضا الوظيفي.

2- الرضا العام:

وهو الإتجاه العام للفرد العامل نحو عمله بصفة عامة فإما أن يكون هذا العامل راضي او غير راضي بصفة مطلقة ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا على الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة. (بريـاح، موساوي، 2016/2015، ص15).

إلى أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة إرتباطية بين الرضا العام والرضا الجزئي بمعنى ان الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى. وقد حدد «جيم يريج» ثلاثة أنواع من الرضا الوظيفي هي:

1- الرضا الداخلي: وينبع من مصدرين هما المتعة النابعة من إنهماك الفرد في نشاط العمل وإحساسه بالإنجاز وعن احساسه بقدراته من خلال الانجاز.

2- الرضا المصاحب: وهو ناتج على الشروط النفسية والمؤسسية التي تصاحب عمل الفرد.

3- الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمته وأهدافه (معادين، 2015، ص 101 ص 102).

المبحث الثالث: عناصر تحديد الرضا الوظيفي:

يشمل الرضا الوظيفي مجموعة من العناصر أهمها ما يلي:

1-الرضا عن الوظيفة والتخصص: وتشمل المميزات التالية:

- إتاحة الفرصة لإبراز مهارات وقدرات الفرد.
- تتيح الوظيفة فرصة للمكانة الإجتماعية المناسبة.
- توفير نظام الإشراف العام وليس الإشراف المباشر مما يزيد في خبرات العاملين.

2-الرضا عن الأجر: ويتضمن ما يلي:

- تناسب الأجر مع العمل.
- تناسب الأجر مع تكلفة المعيشة.
- تفضيل الحوافز الاجتماعية على الحوافز الفردية. (الشبلي، النسور، 2009، ص213).

3-الرضا عن النمو والإرتقاء الوظيفي:

- وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي.
- نمو وظيفة التي يشغلها الفرد.
- توافر التأهيل المناسب للعاملين (الشبلي، النسور، 2009، ص213).

4-الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف: من أهم المميزات المتعلقة بهذا العنصر ما يلي:

- إظهار روح الصداقة في العمل.
- العدالة في معاملة المرؤوسين.
- مساندة الرئيس المرؤوسين عند طلب المعرفة.

5-الرضا عن النواحي الإجتماعية: كتوفير الرعاية الصحية ووسائل الانتقال المناسب للعاملين (الشبلي، النسور، 2009، ص214).

6-الترقية: يقصد بالترقية نقل المورد البشري الى مراكز أو وظيفة أعلى وغالبا ما تتم الترقية نتيجة لتقييم الوظائف أو تصنيف المهام. (علي سليمان، 1970، ص236).

7-ساعات العمل: إطالة وقت العمل يؤدي إلى الإجهاد وإنخفاض معنوي عن العمل فكلما زادت كثافة الجهد المبذول في كل وحدة زمن كلما كانت إثر وقت العمل على الإجهاد وعلى درجة الإستياء أكثر (عبده فلييه، 2005-1426، ص26).

المبحث الرابع: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

يتأثر رضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة عن الفرد أو العمل الوظيفي أو البيئة المحيطة بالفرد وقد تعددت واختلفت وجهات النظر الباحثين حول هذه العوامل إذ تم تصنيفها كالآتي:

1-العوامل الشخصية: وتشمل ما يلي:

-عوامل تتعلق بقدرات العاملين ومهاراتهم: حيث دلت الأبحاث على وجود علاقة بين السن ودرجات الرضا الوظيفي، إذ كلما زاد سن الفرد كلما زادت درجة الرضا ذلك حسب سبب طموحات الموظف، أما عن تأثير مستوى التعليم عن الرضا الوظيفي يمكن القول أن الفرد الأكثر تعلما تكون مرتفعة عكس الفرد الأقل تعلما. وكذلك أصحاب المراكز الإدارية المرتفعة غالبا ما يكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري.

-عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد ومدى تأثير دوافع العمل عنده: إذ من الصعب التحكم في العوامل الشخصية واستخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي للفرد.

(عبد الباقي، بدون السنة، ص175).

2-العوامل المتعلقة بالوظيفة: ومدى تناسب الواجبات الخاصة بالوظيفة مع قدرات وإمكانيات الشخص وميوله، وقد ترتبط بمدى الوظيفة لحاجات الفرد.

3-العوامل مرتبطة بظروف العمل: هذه العوامل تتعلق بظروف وبيئة العمل داخل المؤسسة التي يعمل بها الفرد مثل: الضوء، التهوية، الرطوبة، فترات العمل، والراحة... الخ.

4-العوامل المتعلقة بنمط الإشراف والإدارة: تتعلق بمدى توافر العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين.

5-العوامل المرتبطة بتنظيم العملاء داخل المنظمة: وتشمل اللوائح والنظم التي تطبقها المنظمة، كنظم الاتصال...الخ.

6-العوامل البيئية: تتعلق بالبيئة التي ينشأ فيها الفرد، اذ انه يرتبط بجماعات وزملاء داخل العمل. (عبد الباقي، بدون سنة، ص176).

7-العوامل المتعلقة بالأمان الوظيفي والأجر وفرص الترقى: وهذه العوامل تشمل تأمين مستقبل الموظف والاستقرار في الوظيفة ومقدار الأجر الذي يحصل عليه ومدى تلبية الحاجات الشخصية، كذلك الفرص المتاحة للترقى الوظيفي.

(عبد الباقي، بدون سنة، ص176).

8-قيم وأهداف المنظمة: كلما شعر الفرد بأن المنظمة تعمل من أجل أهداف ذات قيمة ومعنى كلما كان لذلك إثر على مستواه الوظيفي. (حمود، 2002، ص104).

الفصل الثاني:

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

المبحث الأول: النظريات الكلاسيكية.

المبحث الثاني: النظريات النيو كلاسيكية.

المبحث الثالث: النظريات الحديثة (السلوكية).

المبحث الرابع: نموذج الرضا الوظيفي.

المبحث الأول: النظريات الكلاسيكية.

حاولت نظريات الرضا الوظيفي أن تقدم تفسيراً لمسببات الرضا والتنبؤ بالعمل ومحاولة التحكم والسيطرة على عمل الفرد ومن أهم وأبرز نظريات الرضا الوظيفي نذكر ما يلي:

1- نظرية الإدارة العلمية "فريدريك تايلور":

تمد فلسفة الإدارة العلمية بقيادة "فريدريك تايلور" اعتماداً كلياً على ثلاث مبادئ أساسية وهي: التخصص في العمل التخطيط والتنفيذ حيث تقوم الإدارة بوضع جميع الخطط الإنتاجية وعلى العمال تنفيذها دون نقاش، أما مبدأ التخصص فقد مكن العامل من السرعة في الأداء وبالتالي تخفيض ساعات العمل ومنه تخفيض تكاليف الإنتاج من طرف المؤسسة ورفع مستوى الأجور (حسن، 1975، ص 86).

وهنا نجد أن هذه النظرية تعتمد في معاملة العمال وهذا بتقسيم "تايلور" للمؤسسة إلى مستويين وهما:

- المستوى الأول: لإدارة التي تقوم بأمور التخطيط من أجل سير العمل وإتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة دون إشراك العمال.

- المستوى الثاني: فنجد العمال الذين عليهم تنفيذ قرارات الإدارة والخطط التي وضعتها دون نقاش، حيث يرى "تايلور" أن الإدارة لا تتخذ أي قرار إلا إذا استندت إلى أساليب علمية، ولهذا لا يجب إشراك العمال في مناقشة هذه القرارات لأن مستواهم المهني والعلمي لا يسمح.

- أما فيما يخص المكافآت والحوافز تعتبر نظرية الإدارة العلمية الحافز المادي هو العامل الوحيد في دفع العامل للعمل، وهذا انطلاقاً من أن الإنسان (العامل) يحركه حبه للمال ومنه إمكانية دفع العامل إلى العمل بكامل جهوده عن طريق الإغراء المالي دون سواه، إذن

فالحافز المادي (الأجر) كفيل بتشجيع العامل على زيادة إنتاجيته وفي مدة زمنية قصيرة وببذل مجهود كبير (حسن، 1975، ص87).

إعتبر العمال أداة من أدوات الإنتاج مثل الآلات تماماً، من خلال أن العلاقة بين إدارة المؤسسة والعمال هي علاقة تعاقدية يحق للإدارة أن تطلب من العامل أي عمل مهما كانت قساوته وصعوبته وعلى العامل تنفيذ الأوامر والقرارات مهما كانت ودون مناقشة، وأن السرعة في أداء المهام في العمل هي المقياس الوحيد لإستمرار الفرد في العمل في المؤسسة، ويكون بحساب الوقت اللازم لكل عملية إنتاجية ولكل حركة يقوم بها العامل أثناء هذه العملية.

وعليه يمكن أن نستخلص أن هذه النظرية ارتكزت على أربعة مرتكزات رئيسية وهي: (حسن، 1975، ص91).

-التطوير الحقيقي في الإدارة.

-الإختبار العلمي للعمال.

-الإهتمام بتنمية وتطوير العمال وتعليمهم مهنيًا.

-التعاون بين الإدارة والعمال من خلال التخطيط والتنفيذ.

ولكن ورغم ما قدمته هذه النظرية للفكر الإداري إلا أنها لاقت عدة انتقادات منها: (حسن، 2006، ص34-35).

-التخصص في العمل ورغم ما فيه من إمتيازات، حيث يسمح في التحكم في العمل ومنه زيادة سرعة الأداء إلا أنه يولد لدى العامل الروتين والملل نتيجة لتكراره بنفس العمل مع إنعدام فرص الإبداع والإبتكار ومنه يبدي عدم رضاه عن العمل حتى لو تم تحفيزه مادياً بأجر كبير.

- التركيز على الجانب المادي دون الجانب الإنساني والشعور بالعامل ، بإعتبار الأجر السبيل الوحيد لزيادة الإنتاجية وهذا خطأ ، لأن هناك الجانب النفسي في الإنسان يجب مراعاته، حيث أثبتت الدراسات أن الإنسان العامل الذي يحفز مادياً؛ تزيد إنتاجيته لفترة معينة ثم تتخفف .

- اعتبار العلاقة الموجودة بين الإدارة والعمال هي علاقة منفعة بالنسبة للإدارة خاصة، حيث تقوم الإدارة بإنهاء عقد العمل مع العامل عندما تلاحظ أن إنتاجيته تقل تقوم بطرده دون تعويضات مادية، هو شكل من أشكال الاستغلال والعبودية لأن العامل أفنى عمره في خدمة هذه المؤسسة لذا يجب عليها رد الجميل من خلال إعطائه بعض الحقوق والامتيازات مثل الرعاية الصحية، التقاعد.... الخ.

- كما اعتبرت هذه النظرية أن العامل مجرد آلة مثله مثل آلات الإنتاج وهذا إنقاص من قيمته كإنسان له أحاسيس ومشاعر توجهه في حياته العامة وحياته العملية خاصة.

بعد عرضنا لنظرية الإدارة العلمية "لتايلور" نجد أنها تتعامل مع العامل ليس باعتباره إنسان حيله مشاعر وأحاسيس وعواطف بل تعاملت معه مثل تعاملها مع آلة الإنتاج التي يعمل عليها العامل، وهو ما يخلق لديه نوع من التذمر وعدم الرضا عن العمل، في المقابل يتم تحفيزه مادياً من أجل زيادة إنتاجيته، وهذا لأن هذه النظرية تنظر إلى العملية الإنتاجية بإعتبارها عملية علمية يتم حسابها وفق الزمن اللازم لتأديتها والمجهود المبذول لذلك.

2- نظرية العلاقات الانسانية لـ"التون مايو":

إنبتقت أفكار هذه النظرية من نتائج الدراسة التي أجراها إلتون مايو فريق بحثه في مصانع "ويستورن إلكترويك"، حيث خلصت هذه التجارب إلى أفكار أعطت أهمية العنصر البشري في مكان العمل، وتتمحور هذه الأفكار في أن العنصر البشري في المؤسسة هو أهم

العناصر (الغمري، 1976، ص203) ؛ فالعامل باعتباره إنسان يتميز بالتعقيد في جوانبه النفسية و الإجتماعية وحتى الجسدية، وهذا ما يجبر إدارة المؤسسة أن تتعامل معه تعاملًا خاصًا و عقلائيا حيث تراعي جميع الجوانب السابقة من أجل تحقيق التعاون المطلوب في أداء العمل، ولا يتحقق هذا إلا من خلال توفير المؤسسة للعامل أدوات العمل التي تسهل مهامه المهنية وكذا تهتم بحالته الاجتماعية بتوفير النقل له مثلا، خاصة تأمين صحي له ولعائلته، وهو ما يشعر العامل بنوع من الارتباط و يرد العامل الجميل على شكل زيادة الأداء كما و نوعا.

كما أكدت هذه النظرية أن الدوافع لا تنحصر في الأجور والمكافآت المادية فحسب، بل هناك حاجات نفسية وإجتماعية للعمال منها إحترام الآخرين وتشجيعهم، فعند قيام العامل بعمل يعطي من خلاله بإضافة للمؤسسة كإقتراحه لفكرة ما ويتم تطبيقها وتتجح، فهنا المؤسسة ليست مجبرة على تقديم مكافأة مالية، فكلمة شكر وثناء تعطي لهذا العامل قوة معنوية تدفعه إلى تحسين أدائه في العمل، خاصة عندما يكون هذا الشكر أمام زملائه في العمل.

وفي نظر هذه النظرية أن نمط الإشراف الديمغرافي هو الأنسب، يحكم أنه يمنح للعمال بيئة عمل محفزة على المبادرة والإبتكار وهو ما يشبع حاجاتهم ومنه شعورهم بالرضا مما يضيف زيادة في الإنتاجية (الشنواني، 1992، ص 45).

من خلال ماتقدم نجد أن "إلتون مايو" نظر إلى العلاقات الإنسانية من خلال داخل مكان العمل من حيث أنها وسيلة إدارية لتحقيق الحد الأقصى من إشباع حاجات الأفراد المادية، الاجتماعية والنفسية، بغية زيادة الكفاءة الإنتاجية، كما أنها أداة للتعاون بين العمال لتحقيق التوازن بين إشباع حاجاتهم وبين أهداف المؤسسة وهذا من خلال نقل أفكارهم وأحاسيسهم بالآخرين وقدرتهم على تلقي مثل هذه الأحاسيس، وهو ما يزيد من روحهم المعنوية التي

تدفعهم للإرتباط بالمؤسسة وزيادة الإنتاجية والشعور بالرضا.

(الهادي، 1988، ص177/178).

لكن بالرغم من إسهامات هذه النظرية أن نظرية العلاقات الإنسانية لـ"إلتون مايو" لم تسلم من الإنتقادات أهمها مبالغتها بالإهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسة خاصة العمال على حساب جوانب تنظيمية أخرى ، حيث ركزت في اهتمامها على جانب واحد من عناصر التنظيم وهو العنصر البشري وأغفلت جوانب التنظيم الأخرى(صقر، 1995، ص29)، وبعد عرضنا لنظرية العلاقات الإنسانية نقول أنها قد سعت إلى تحقيق الرضا الوظيفي من خلال تلبية مطالبهم النفسية والاجتماعية، وأعطت تبريرات مفادها أن الرضا الوظيفي هو أحد الأسباب التي تؤدي إلى ارتفاع أداء العامل و منه إنتاجيته، إذن فالعلاقة بين الرضا الوظيفي في نظر هذه النظرية هي علاقة سببية.

المبحث 2: النظريات النيو- كلاسيكية.

1- نظرية الصراع لـ"دراندروف":

تقوم هذه النظرية على إفتراض وهو أن التفاوت الموجود في القوة و التمثل في السلطة هو مصدر الصراع في المؤسسة بين من يملكون السلطة ومن لا يملكونها و بين الذين هم خاضعون للأوامر و القرارات والمنفذين لها والذين يأمرهم (الحسن، 2005، ص140)، فالمدبر يملك سلطة تسيير المؤسسة وهو المنصب الذي يكسبه قوة إصدار القرارات وكل ما يخص تسيير المؤسسة في حين أن أعضاء مجلس الإدارة لا يملكون سلطة المدير و قوته لأن دورهم يقتصر على الإستشارة في أغلب الأحيان و أيضا فعمال الإشراف و بالرغم من إمتلاكهم بعض الصلاحيات التي تخولها لهم طبيعة مناصبهم التنظيمية من مراقبة و تسيير العملية الإنتاجية، و من إكتسابهم نوع من السلطة المتمثلة في اتخاذ بعض القرارات التي تخصص سير الإنتاج، وهذا عكس العمال الذين يكمن دورهم في تنفيذ الأوامر و العمل.

ويرى "دراندروف" أن الأساس البنائي للصراع يوجد في تدرج الأدوار و تراتيبيها وتتضمن ترقيات في السيطرة والخضوع و أن السلطة لا ترتبط بالأفراد وانما بالأفراد كشاغلي الأدوار (القرشي، 2011، ص310)، فالعامل يريد تحسين وضعه المهني والاجتماعي من خلال الترقية التي تمنحه المزيد من الإمتيازات سواء اجتماعية أو إقتصادية مثل تحسين صورته في نظر زملائه والمجتمع بصفة عامة، ومنه إعطائه مكانة إجتماعية مغايرة عن الصورة التي كان عليها، ولكن هذا يصطدم بعدد المناصب المتوفرة التي تكون أقل من عدد العمال الذين يرغبون في هذه الترقية وهذا ما يولد صراع بين العمال أنفسهم، وهذا الصراع يكون من أجل شغل الأدوار ، إضافة إلى هذا نجد أن المشرف يدخل في صراع مع مسؤوليه نتيجة لطبيعة المنصب والمهام الوظيفية التي يقوم بها، والتي تخول له إخضاع العمال الذين هم تحت سلطته ومن ثم فإنه مسؤول على تصرفاته في نظر الإدارة العليا، ومنها أي تهاون

و عدم التحكم في سير العمل يرجع الى المشرف بالدرجة الأولى وهو ما يخلق نوعا من الصراع بينه و بين الإدارة من جهة، وبينه وبين العمال من جهة أخرى "فالسطة بين هؤلاء هي علاقة السيطرة والخضوع، حيث يحدد الجانب المسيطر الجانب الخاضع بعض مظاهر السلوك في صورة أمر أو كبح، إذن السلطة تتضمن شرعية تملك القوة وممارستها، فإن توزيعها يرتبط بتوزيع الحقوق و الواجبات" (الحسن، 2005، ص140)، و نتيجة التباين الموجود في البناء التنظيمي للمؤسسة، وما يترتب عليه من توزيع السلطة، فالمدير سلطته ليست كسلطة المشرف، لأن هناك إختلاف في أوضاعهم المكانية في السلم الإداري، وهو ما يترتب عنه من ظهور جماعات العمل داخل المؤسسة لها نفس المهام ونفس المسؤوليات، مثل جماعة عمال التنفيذ، جماعة المشرفين و جماعة الإداريين، فطبيعة عمل كل جماعة تختلف عن الأخرى ومنه إختلاف في المصالح، فمصلحة العمال هي بالدرجة الأولى العوائد المادية من أجر وعلاوات وترقية و تحسين ظروف العمل وأخرى معنوية مثل التقدير والإحترام و حسن تصرف المشرفين والإدارة معهم، في حين أن الإدارة (المشرفين و المدير) مصلحتهم هي عدم توقف الإنتاج وسير العمل يكون في جميع الظروف مهما كانت، بما يسمح في زيادة الإنتاج ومنه الأرباح التي بواسطتها يتم تعزيز مكانة المدير والمشرفين، وهذا بزرع نوع من اللاوعي لدي العمال ويكون بعدم توضيح دورهم و حقوقهم في المؤسسة، في المقابل يكون التركيز أكثر على الواجبات والعقوبات التي يحصلون عليها مقابل الإخلال بهذه الواجبات، و يدوم هذا الوضع إلى غاية إدراك العمال لمصالحهم وحقوقهم من خلال تبلور الوعي لديهم، والذي يمكنهم من التعرف على حقوقهم، حيث أن كلما أدرك العمال وعرفوا جميع حقوقهم وواجباتهم المهنية زاد وعيهم وإدراكهم لوضعهم المهني، ومنه مقارنته هل يلبي رغباتهم المهنية و الإجتماعية أم لا ؟ فيحاولون تغييره بما يتفق وتحقيق مصالحهم المختلفة، وهذا ما يخلق الصراع، فالعمال عندما يطلعون ويعرفون محتوى القانون الداخلي للمؤسسة وجميع القوانين، فيقارنونها بما هو موجود، فإذا كانت الواجبات أكثر من الحقوق فهنا يجبرهم هذا الوضع إلى المطالبة بالمزيد من الحقوق والإمتيازات، وهذا مايلقى الرفض

في أغلب الأحيان من الإدارة، ومنه يتولد الصراع نتيجة تصادم المصالح بين الجماعتين (العمال والإدارة). ويبرز هذا الصراع في مظاهر عدة مثل: الغياب عن العمل، الإضراب، دوران العمل (الإستقالة)... وعليه فإن لهذه النظرية أسس منها: (القرشي، 2011، ص310).

أنّ أساس الصراع هو الحصول على إمتيازات مادية مرتبطة بالمنصب أو إمتيازات معنوية وهو ما يقدمه المنصب من صورة لدى المجتمع، مما يكسب صاحبه المكانة التي يريدها في المجتمع.

أنّ الصراع يتولد عندما تدرك الطبقة المُستَغلة لجميع حقوقها أي عندما يزداد لديها الوعي بوضعيتها المهنية الحالية.

أنّ الصراع يكون بين الطبقات، الطبقة المُستَغلة (الإدارة من مدير إلى مشرفين) والطبقة المُستَغلة (العمال) ويمكن أن يكون الصراع في المؤسسة بين الفئات الثلاثة (مدير مشرف وعامل).

لكن بالرغم من هذا فإن هذه النظرية لم تعطي أهمية للفروقات الطبيعية الموجودة في الإنسان، بحيث يمكن أن نجد متعلم وفقير وفرد غير متعلم وغني وهو ما يفسر عمل الفرد المتعلم الفقير لدى الفرد الغير المتعلم الغني (صاحب المؤسسة) إضافة إلى أن طبيعة مجتمع المؤسسة يتميز باختلاف الأدوار، حيث أن كل دور له صفات ومميزات تشغله، فهذا الاختلاف، هو نوع من التكامل بين هذه الأدوار، من خلال أنّ كل وظيفة تكمل الأخرى، وهو ما يعطينا سلسلة متصلة من الوظائف، إذا غابت احداها لا تعمل تلك السلسلة، ومنه فإن لأي وظيفة وللشخص الذي يشغلها أهمية مهما كان حجم تلك الوظيفة بالنسبة للمؤسسة (القرشي، 2011، ص311).

وبناء على ما سبق نقول أنّ نظرية "الصراع" تقيد في تفسير السلوك الإنساني داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، وهذا بفهم طبيعة الصراع الذي يكون بين الفاعلين في

المؤسسة، وارتباطه بالعلاقات الموجودة بها ومنه علاقة ذلك الصراع بمتغيري الدراسة (الرضا الوظيفي، الإنتاجية) فالصراع يولّد جوّ عمل له عدة مظاهر وهو مايسبب ربّما في زرع نوعا من التّذمر وعدم الرضا في صفوف العمال ومنه يساهم في خفض إنتاجية المؤسسة.

المبحث الثالث: النظريات الحديثة (السلوكية).

1-نظرية تدرج الحاجات "ماسلو maslou" 1954 :

تعتبر هذه النظرية أكثر استخداما عند تناول موضوعات الرضا الوظيفي والدافعية وتعد هذه النظرية الأولى التي درست دوافع الفرد في العمل والتي أوضحت أن هذه الدوافع لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية بل هناك ودافع أخرى أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على السلوك الفردي (بوخمخ، 2001، ص 19).

وقد إعتد "ماسلو" في نظريته هذه على تدرج حاجات الفرد الأساسية التي تحركه نحو العمل، انطلاقا من فرضية مفادها أن الفرد لا يعمل إلا إذا كان راضيا، فالفرد يتجه للعمل من أجل إشباع حاجاته المتعددة وهمه الوحيد هو الأجر هذا في بداية العمل، لكن بعد مدة من العمل داخل المؤسسة تتغير الحاجة التي يريد تلبيتها نتيجة اشباعه للحاجات المادية لينتقل إلى تلبية حاجة التقدير الاجتماعي وهكذا...، وهو ماوضحه "ماسلو" في سلمه الهرمي حيث رتب فيه هذه الحاجات.

وأهم الأساسيات التي تستند عليها هذه النظرية نجد: (العديلي، 1995، ص 147).

- إن الحاجات التي تؤثر في سلوك الفرد داخل العمل هي الحاجات الغير المشبعة أما الحاجات المشبعة فهي لا تعتبر دافعا.
- حاجات الفرد تتدرج حسب أهميتها ودرجة إشباعها، بدءا بالحاجات الأساسية وصولا إلى تحقيق الذات.
- يتم الإنتقال من مستوى إلى آخر أعلى منه حسب النموذج المقدم من طرف "ماسلو" والموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): هرم تدرج الحاجات لـ"ماسلو":



المصدر: (العديلي، 1995، ص148).

وسنقوم بمحاولة شرح كل مستوى من هذا النموذج المقدم من طرف "ماسلو"

أ- **الحاجات الفيزيولوجية:** وهي الحاجات الجسمانية الأساسية للحياة مثل الحاجة إلى الطعام والماء والنوم والدفء لذلك تأتي في قاعدة هرم الحاجات.

ب- **حاجات الأمن:** وهي تعبر عن حاجات الفرد ليكون في مأمن من الأخطار وأن يشعر بقدر من الاطمئنان والتأكد فيما يتعلق بالبيئة المرتبطة به. ولا يقتصر الشعور بالأمان والاطمئنان على الكيان المادي فقط وإنما يتضمن الأمن النفسي والمعنوي.

ج- **الحاجات الإجتماعية:** تشمل الرغبة والإهتمام بإقامة علاقات الصداقة والانتماء لجماعات مختلفة وإبداء الاستعداد لتبادل الصداقة والعطف.

د- **الحاجة للإحترام والتقدير:** تمثل هذه الحاجة درجة أعلى في هرم الحاجات وتدخل ضمن الحاجات النفسية وتشمل الثقة بالنفس والقدرة على الإنجاز والتقدير من خلال الآخرين وكسب احترامهم. تأخذ هذه الحاجات بعدين:

- إدراك الفرد لقدراته.
- نظرة الآخرين له.

هـ- الحاجة لتحقيق الذات: تأتي هذه الحاجات في قمة الهرم في التسلسل وتتعلق بالحاجات الخاصة بنجاح الفرد في التعبير عن ذاته وممارسة قدراته وإستمرارية تطوير شخصيته أي أن يكون الفرد مأيود أن يكونه. حيث يقول "ماسلو" في هذا الشأن: " الحاجة لتحقيق الذات هي التطلع لأن يكون الشخص كل ما يستطيع أن يكون ". (شتوي، 2002، ص 37).

ولقد وجهت هذه النظرية العديد من الانتقادات نذكر منها:

(كامل، 2000، ص 134، ص 135).

اعتبر "ماسلو" أن جميع البشر يتدرجون بطريقة متسلسلة في اشباع الحاجات بدءا بالحاجات الفيزيولوجية إلى غاية حاجات تحقيق الذات رغم أن الواقع لا يقر بصحة ذلك دائما فكيف نفسر حالة الشخص الذي يملك ثروة ويعمل في بيئة عمل أمنية وتربطه علاقات اجتماعية حسنة مع الذين يتفاعل معهم، فإن الحاجة الفيزيولوجية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية ستكون مشبعة، وبالتالي فإن إشباع هذا الشخص بحاجاته سيكون إنطلاقا من الحاجة الرابعة وهي التقدير والاحترام.

تفترض هذه النظرية أن الفرد يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة ولا ينتقل الى إشباع الحاجات العليا إلا بعد أن يقوم بإشباع الحاجات الدنيا لكن هذا غير موجود في الواقع حيث يمكن للفرد أن يقوم بإشباع أكثر من حاجة، وفي نفس الوقت فلماذا يسعى الفرد للحصول على العمل وفي نفس الوقت يسعى إلى تكوين علاقات إجتماعية مع الآخرين والحصول على التقدير والاحترام منهم.

تفترض هذه النظرية أن ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن، ولكن في الحقيقة هذه الحاجات تتغير مع تغيير العوامل والظروف المحيطة بالفرد مما يدفعه إلى إعادة ترتيبها لتتوافق مع المتغيرات والظروف الجديدة المحيطة به.

ومنه يمكن النظر إلى هذه النظرية بأنها تفسر السلوك التنظيمي داخل المؤسسة من ناحية سلوك العامل، بفهم الحاجات والدوافع المرتبطة بالفرد ومنه علاقتها بمتغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، الإنتاجية) والتي توجه سلوكه بما يضمن تحقيق أهدافه بصفة تدريجية وفق ترتيب هذه الحاجات والدوافع بالنسبة للعامل، ومنه تحقيق الرضا الوظيفي الذي يساهم في تحسين الإنتاجية.

2- نظرية عدالة العائد لـ آدمز (1963) :

ظهرت هذه النظرية سنة 1963 وتتنظر إلى أن العدالة والمساواة في معاملة الأفراد داخل مكان العمل هي الأساس الذي يعطي أداء جيد ومنه إنتاجية عالية، فالفرد يرغب في الحصول على معاملة عادلة مقارنة بالآخرين، تلك المعاملة العادلة هي المحدد الرئيسي لجهود ذلك الفرد وأدائه ومنه رضاه الوظيفي (العديلي، 1995، ص 164)

لقد اعتبر "آدمز" أن هناك علاقة متبادلة بين العامل والمؤسسة التي يعمل بها حيث يقدم العامل الجهد والخبرة مقابل الحصول على العوائد والتأمينات الصحية...، (الكتبي، 2005، ص 309) وبناء على هذا فإذا إدراك الفرد العامل أن العائد من الأجر الذي يتحصل عليه يساوي الجهد الذي يبذله إضافة إلى الخبرة المهنية يكون راضيا، بالمقابل إذا أدرك بأن هذا العائد الذي يتحصل عليه أقل من الجهد المبذول من طرفه وأن خبرته المهنية تسمح له بأجر أكبر من ذلك، فإن هذا سيحدث لديه شعور بعدم الرضا وهذا يكون من خلال عملية المقارنة.

كما تتضح نظرية العدالة في الرضا الوظيفي عندما يشعر الفرد أن المكافآت المقدمة من طرف المؤسسة كالراتب، الإعتراف والتقدير موزعة بالتساوي مع زملائه في العمل وفقا لما يستحقه كل واحد، فالعامل الذي يعمل الدوام العادي يوميا إضافة إلى عمل المناوبة ويتقاضى نفس الأجر مع العامل الذي يعمل الدوام العادي فقط، فإن العامل الأول يقوم بمقارنة أجره الشهري بالعامل الثاني فعندما يجد نفس الأجر فإن هذا سيحدث في نفسه شعور بعدم الرضا عن هذا الوضع وإذا وجد هذا العامل الأول أن أجره أكبر من أجر العامل الثاني فإن ذلك يحدث في نفسه شعور بالإرتياح والرضا عن العمل.

وفي ضوء هذه النظريات تتحدد درجة الرضا الوظيفي والإنتاجية ولهذا غالبا ما تعرف هذه النظرية بنظرية المقارنة الاجتماعية وهناك عدة عناصر تدخل في الإدراك الحسي والإنصاف وهي: (العديلي، 1995، ص 164)

- الشخص: هو الفرد الذي يدرك ويتقبل المساواة أو عدم المساواة.
- المدخلات: تتمثل في العمر، المستوى التعليمي، المهارة ومقدار الجهد المبذول في العمل.
- العوائد (المخرجات): تتمثل في المكافآت التي تنتج عن إنجاز المهام كالأجر والذي يعد من أهم أنواع النتائج والمخرجات التي تستخدم في المقارنة وكذلك الترقية والشعور بالإنجاز (الهاشمي، 2006، ص 198-199).
- المقارنة بالأخرين: هي عدد من الأشخاص يستخدمون بواسطة الشخص الأول للمقارنة فيما يتعلق بمدخلات العمل، والنتائج التي يتم الحصول عليها.
- نسبة المدخلات والمخرجات: طبقا لهذه النظرية فإن كل عامل يقوم لا شعوريا بحساب المدخلات والمخرجات بقسمة قيمة المخرج على قيمة المدخل حيث أن «هذه النسبة في حد ذاتها ليست مقيدة على وجه الخصوص فكل عامل يمكنه من حساب

المدخل والمخرج للعاملين الآخرين ثم يقارن ذلك بموقفه الوظيفي»

(طويل، 1999، ص 198).

فمن خلال ما تقدم فإن العدالة حسب نظرية "آدمز" تمثلها المعادلة التالية:

$$\frac{\text{عوائد العامل الآخر}}{\text{مدخلات العامل الآخر}} = \frac{\text{عوائد العامل}}{\text{مدخلات العامل}}$$

فمن خلال هذه المعادلة نلاحظ أن العامل يعقد مقارنة بين نسبتين تمثلان جوهر العلاقات التبادلية بين العامل والمؤسسة من جهة، وبين العامل المرجعي من جهة ثانية، كما يدركها العامل ومنه تكون نتيجة المقارنة تعبر عن موقف العامل من المؤسسة قياساً بموقف العامل الآخر منها فإذا كانت نتيجة المقارنة تساوي النسبتين والموقفين شعر العامل بالعدالة وبذلك يتحقق الرضا الوظيفي، أما إذا كان غير ذلك شعر العامل بتوتر يدفعه لمحاولة تصحيح خلل النسبيتين، وتتم عملية التصحيح بمجموعة من البدائل لمعالجة التوتر الذي يشعر به العامل (المعني بالمقارنة) وهي: التقليل من كمية العمل والتقليل من نوعية العمل و إقناع المدير بزيادة الأجر والاستقالة وتغيير المؤسسة، تغيير العامل المرجعي عند المقارنة ومنه تتغير مدركاته المتعلقة بمدخلاته ومخرجاته مع مدخلات و مخرجات العامل المقارن بالتغيير (ديسزلاتي وألاس، 1991، ص 116).

ولكن رغم الإسهام الذي قدمته هذه النظرية إلا أنها لاقت العديد من الانتقادات منها :

(المرسي و آخرون، 2002، ص 400)

- هل باقي النتائج (المخرجات) الأخرى المحققة لا تؤثر في المقارنة؟ ذلك أن هذه النظرية تركز على عامل الأجر كأهم أنواع المخرجات.

- هل المقارنة تتم بين الفرد وزملائه في العمل داخل المؤسسة فقط؟ أم في المؤسسات الأخرى؟

من عرضنا لنظرية العدالة لـ "آدمز" نجد أن المسؤولين أو إدارة المؤسسة مجبرين على تقديم حوافز للعامل، بحيث يجب أن تراعي فيها العدالة وهذا لربطها بالأداء المقدم من طرفه وهو ما يؤدي إلى زرع مشاعر الرضا والارتياح لدى العامل ومنه زيادة إنتاجيته، مما يحول دون تغييره لسلوكه الوظيفي من خلال تخفيض الكمية المنتجة من طرفه أو المساس في جودة السلعة التي ينتجها مثلا، وبالتالي انخفاض إنتاجيته ولا يأتي هذا إلا بتوفير المعلومات للعمال، كيف وعلى أي أساس توزع المكافآت؟ مما يسمح للعامل المقارنة الصحيحة والعدالة مع الآخرين سواء الزملاء في العمل أو مع الجهد المبذول منه.

3- نظرية العاملين "فريدريك هيرزبيرغ" 1959 :

لقد قدم "فريدريك" نظرية العاملين ومنذ تلك الفترة ونظريته موضع اهتمام الكثير من الباحثين. وقبل ظهور نظريته كان الرأي الشائع أن الرضا الوظيفي ذو بعد واحد فقط. أي أن العوامل التي تؤدي للرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي تؤدي لعدم الرضا.

(إبراهيم والصباح، 2009، ص392)

ولقد قسم "هيرزبيرغ" العوامل إلى مجموعتين كالآتي:

- **العوامل الدافعة:** وهي تلك العوامل التي تؤدي إلى خلق قوة دفع السلوك وتسبب الرضا الوظيفي، وتدفع العاملين إلى المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف المطلوبة والتي توجد في محتوى العمل وكيانه وتصميم الوظيفة يتمثل في الآتي:

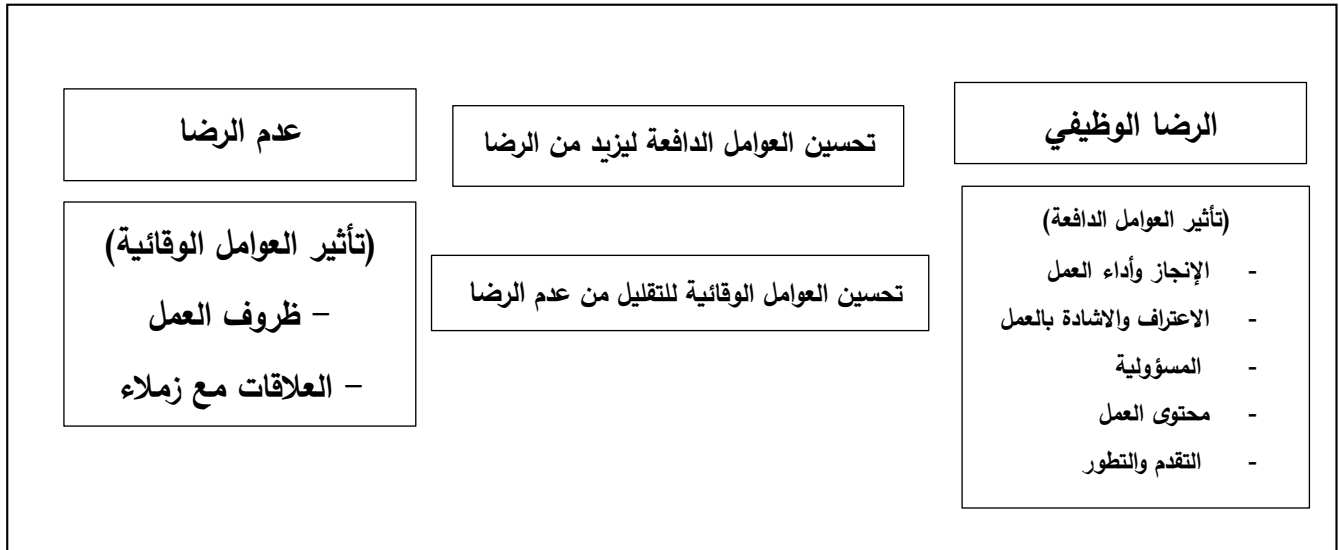
- الإنجاز وأداء العمل.

- مستوى رضا الفرد عن عمله وعمل الآخرين.

- فرص التقدم والنمو في العالم.

العوامل الوقائية: هي عوامل مرتبطة بالظروف المحيطة بالبيئة وفي حال غياب هذه العوامل ينتج عدم رضا العمال عن عملهم وحصرتها في الظروف التي تحيط بالعمل كإدارة أو الإشراف أو طبيعة العلاقات بين زملائه وظروف البيئة المحيطة بالعمل (ماهر، 1981، ص216).

شكل رقم (02) : نظرية هيرزبيرغ



المصدر: (النعمي، 2008، ص77).

- الانتقادات الموجهة لنظرية هيرزبيرغ: (عفيفي و آخرون، 1981، ص، 294).

أظهرت بعض الدراسات أن هناك بعض العوامل الوقائية التي تؤدي إلى الرضا مثل الأجر. وبعض العوامل الدافعة التي تؤدي إلى الاستياء أو عدم الرضا مثل سياسة المنظمة.

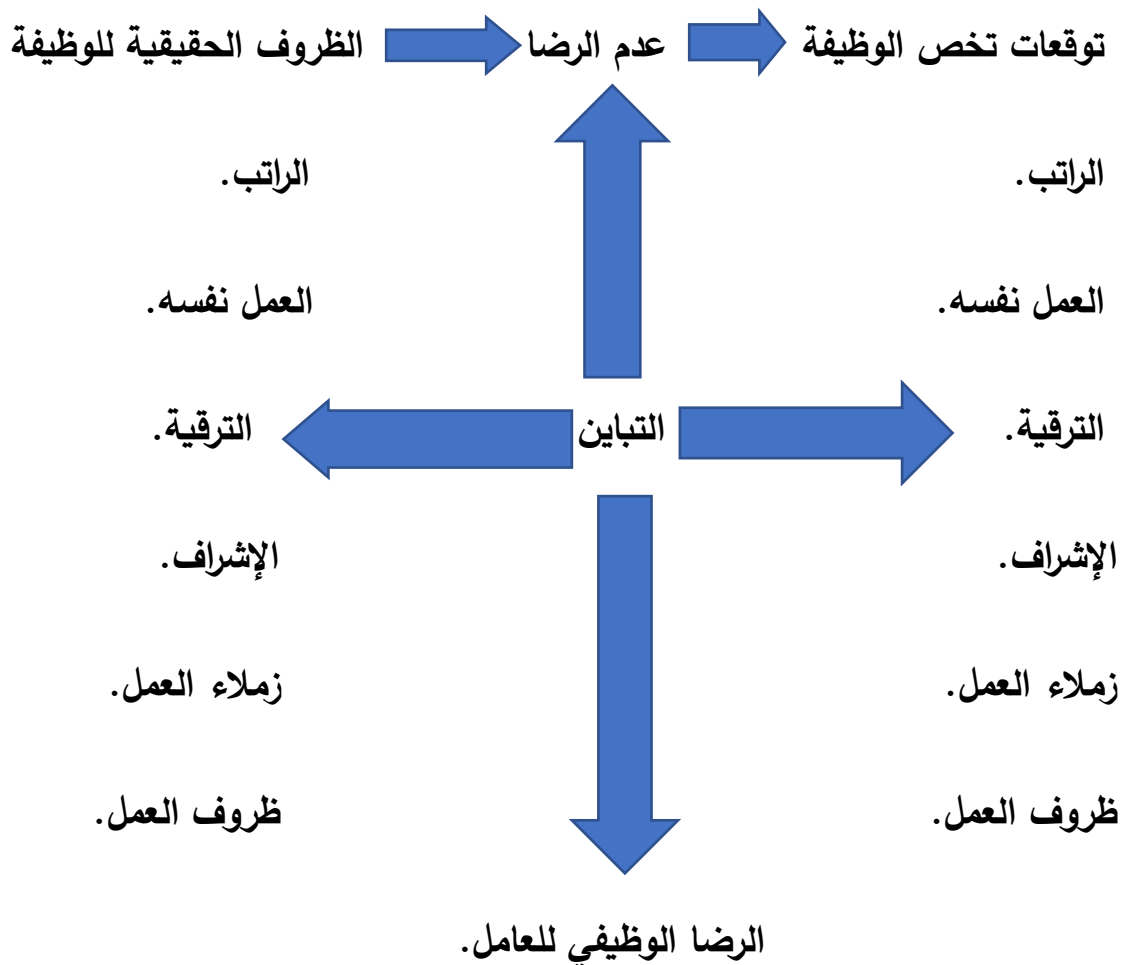
- لم تعمل الدراسة على قياس درجات الرضا وعدم الرضا.

رغم الانتقادات التي وجهت لنظرية العاملين (هيرزبيرغ) إلا أنها تعتبر من أكثر النظريات استعمالاً بين المديرين والباحثين والذين اعترفوا أن هذه النظرية أسهمت في توضيح العلاقات بين الأداء والرضا الوظيفي.

المبحث الرابع: نموذج الرضا الوظيفي

قبل أن نتطرق إلى النموذج الرضا الوظيفي الذي وضعه كل من أرنولد وفليدمان، يجب علينا أولاً أن نسأل ما الذي يشعر الموظف بالرضا في وظيفته؟ وإذا حدث الرضا فهل كل العوامل المختلفة التي لها علاقة بالوظيفة لها دور في إحداث الرضا الوظيفي؟ وعليه وبناءً على هذين السؤالين تم وضع نموذج الرضا الوظيفي من طرف الباحثين "أرنولد و فيلمان"، وضحا من خلاله العوامل التي تتحكم في رضا العامل داخل المؤسسة، وذلك بمقارنة بين ما كان متوقعا وبين ما هو واقع فعلا.

الشكل رقم (03): نموذج الرضا الوظيفي. (كشرود، 1994، ص441)



الفصل الثالث:

ميكانيزمات تحقيق الرضا الوظيفي.

المبحث الأول : كيفية حدوث الرضا الوظيفي .

المبحث الثاني : طرق قياس الرضا الوظيفي .

المبحث الثالث : مؤشرات قياس الرضا الوظيفي .

المبحث الرابع : نتائج الرضا الوظيفي .

المبحث الاول: كيفية حدود الرضا الوظيفي

لكي يبلغ الإنسان أهدافه التي رسمها في ذهنه فإنه يعمل ويجتهد في أداء المهام الموكلة له لاعتقاده بأن ذلك سيحقق له هذه الأهداف ومن ثم فإن الوصول إليها سيجعله أكثر رضا كما هو عليه.

بمعنى أن الأداء هو الذي يؤدي إلى الرضا، في حين ننظر الرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسبقه وتعد مسؤولة عن حدوثه سنجد أن تلك العوامل تنتظم في نسق من التفاعلات تتم على النحو التالي: (شوقي، 2002، ص 220)

الحاجات: فلكل فرد حاجات يريد أن يسعى إلى إشباعها، ويعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع.

الدافعية: تولد الحاجات قدرا من الدافعية تحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقعة إشباع تلك الحاجات من خلالها.

الأداء: فالدافعية تتحول إلى أداء نشاط للفرض وبوجه خاص في عمله إعتقادا منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجات الفرد.

الإشباع: يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.

الرضا: إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي يتسنى من خلالها إشباع حاجته.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الرضا الوظيفي يحدث من خلال تفاعل العناصر السابقة ذكرها، وهذا ما يؤدي إلى ظهور حاجات جديدة ومنه إنخفاض الأداء وبالتالي إنتاجية العامل.

إضافة إلى هذا فإن العملية الديناميكية للرضا الوظيفي فإنها تتفاعل بنسبة معينة وفق تفاعل المثير المسبب لذلك، ومن ثم مؤشر فعالية الفرد.

المبحث الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي

من الضروري قياس الرضا الوظيفي كونه يعتبر من أهداف وبرامج المؤسسة، فقياسه يساعد في تقييم البرامج التي تعتمدها المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة. ولذلك كانت هناك عدة أساليب للتعرف على الإتجاهات النفسية لدى الأفراد العاملين ومستوى رضاهم عن ظروف العمل داخل المؤسسة التي يعملون بها. وتنقسم أساليب قياس الرضا الوظيفي إلى طريقتين هما:

أ- المقاييس الموضوعية لقياس الرضا الوظيفي:

وهي طريقة غير مباشرة تعتمد على وحدات قياس موضوعية بحيث تقيس الرضا بالآثار السلوكية التي تصدر عن الفرد أي بدراسة السلوكيات الناجمة عن عدم الرضا كالتغيب وقد أثبت دراسات وجود علاقة عكسية بين الرضا وهذه التغيرات.

ومن أهم المقاييس الموضوعية ما يلي:

1- الغياب: تعتبر درجة إنتظام الفرد في عمله للشراء يمكنه استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، فالفرد الراضي يكون أكثر حرصا على الحضور الدائم في مؤسسته ويعتمد هذا المؤشر على نسبة معدل غياب الفرد عن عمله، للتعرف على درجة الرضا الوظيفي له كما أن سهولة هذا القياس تمكن احتفاظ الإدارة بسجلات الحضور والغياب لكل عامل فكل مجموعة عمل أو قسم في المؤسسة مما يتيح لها تتبع معدلات الحضور والغياب فتحسب كما يلي:

الشكل رقم (04): معدلات الغياب

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

المصدر: (عسيلي، 2009 ، ص 37)

فيتم حساب الغياب في الأفراد كالاتي: (شهيرة ، 2001، ص 41)

- مجموع أيام الغياب للأفراد نحصل عليها بجمع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين.

- متوسط عدد الأفراد العاملين = هو متوسط عدد العاملين في أول فترة وعدد العاملين في اخر فترة.

- عدد أيام المعدل المتحصل عليه بالمقارنة بين معدلات الأقسام ومجموعات العمل المختلفة في المؤسسة عبر الفترات الزمنية المختلفة (شهر، فصل، سنة) فهذه المقارنة تفيد في التعرف على أي معدلات غياب تزيد المعدل العادي في تحديد مجالات ومواقع الرضا وعدمه.

2- الإستقالة وترك العمل: تعتبر الاستقالة عن العمل مؤشر لدرجة عدم الوظيفي، في حيث أن بقاء الفرد في وظيفته تعتبر مؤشر هاماً لإرتباطه بهذه الوظيفة وولائه لها أي رضاه عن العمل (عاشور، 1995، ص405)

ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك العمل الاختياري مقسوم على إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة التي يحسب لها المعدل الآتي:

(عفيفي وعبد الهادي، 2003، ص38).

الشكل رقم (05): فترة ترك الخدمة للعامل

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

المصدر: (عسيلي، 2008، ص38)

وتقتصر أهمية هذا القياس على وجود مشكلة لترك العمل دون معرفة الأسباب الحقيقية التي أوجدت هذا القياس وبالتالي هذه أهم عيوب هذا المقياس، رغم دقة المقاييس الموضوعية للرضا في الكشف عن المشكلات الخاصة برضا الأفراد خصوصا عدد معالجتها إحصائيا من خلال التحليل الإحصائي للقياس والتواصل الى نتائج ذات أهمية ودلالة. (عفيفي وعبد الهادي، 2003، ص36)

ب- أهم الطرق المستخدمة في المقياس الذاتية:

الملاحظة: تعتمد على ملاحظة السلوك الملموس للعمال في أدائهم للعمل وإنتظامهم به كمصدر للتعرف على اتجاهاتهم ورضاهم عن مختلف جوانب العمل، ومن مظاهر السلوك التي تكشف اتجاهاتهم هو التباطؤ في إنجاز العمل.

المقابلة: يستخدم هذا النوع في مقياس اتجاهات الناس في العمل، مثلا اتجاهاتهم ازاء نظام الحوافز او تحديث التجهيزات المستخدمة في العمل او استخدام الحاسب الآلي لكن هذا

يتطلب توافر عنصرين هامين العنصر الأول هو توافر مديرين على إجراء المقابلات، اما العنصر الثاني فهو التخطيط المسبق الجيد للمقابلة من حيث أسلوب بدءها وأساليب صياغة الأسئلة وتوجيهها وأسلوب إنهاء المقابلة، والمهم هنا أن تتجح المقابلة فعلا في قياس صحيح وموضوع لاتجاهات العاملين. (سيد مصطفى، 2005، ص131)

المقاييس: إن المقاييس من أكثر الأساليب شيوعا وأقلها تكلفة من حيث المقارنة الموضوعية التي تعطيها بشرط أن يحسن تصميمها وتنفيذها، ويوجه المقياس الى الأفراد المطلوب تحديد اتجاههم أو إلى عينة محدودة شريطة أن تكون أفراد العينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

ومن أهم المقاييس الشائعة في قياس الرضا الوظيفي:

- 1- **طريقة هيرزبرغ :** اعتمدت هذه الطريقة بتوجيه سؤاليين أساسيين للمفحوص لغرض قياس مشاعره نحو العمل حيث يتم تقديم سؤاليين كالاتي : (عاشور، 1995، ص415)
 - الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها بالسعادة في عملك خلال الستة أشهر الماضية، مثلا أن يحدد الباحث المدة التي يريدها الباحث بالضبط كما يطلب من المفحوص إعطاء وصف ما يحدث بدقة في كل مرة ويعاوده هذا الشعور وبالتالي يقدم الأسباب التي تسببت في وجود هذه المشاعر لديه.
 - الرجاء منك تذكر الفترات التي شعرت فيها باليأس الشديد في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلا، وبالتالي فان المدة الزمنية تحدد من طرف الباحث كما يطلب من المفحوص وصف ما حدث له بالضبط ومحاولة ذكر كل الاسباب التي جعلته يشعر بهذا اليأس.

2- استبيان الرضا عن الأجر:

يركز هذا الإستبيان على أنظمة الأجور ويحتوي على أسئلة عن الرضا الوظيفي من خلال العوائد النقدية مثلا: رضا العاملين عن الزيادة في الأجر، العلاوات والترقيات وبالتالي الاستبيان يعتبر وسيلة ضرورية لإجراء عملية التحقيق من خلال الآراء لذلك يجب تحديد مستوى الأسئلة من خلال الاستبيان، بحيث تصاغ الاسئلة بدقة وعناية، وأن تكون الاسئلة شاملة لكل موضوع الرضا الوظيفي وأسبابه مثل: (الترقية، محتوى العمل، الاشراف وظروف العمل) (عاشور، 1995، ص 408).

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي

هنالك مؤشرات سلبية ناتجة عن عدم الرضا ومؤشرات ايجابية ناتجة عن حالة الرضا، وهي:

1- مؤشرات عدم الرضا الوظيفي: للرضا الوظيفي مؤشرات سلبية، تظهر من خلال التمارض الشكاوي وعدم الإهتمام، الإضراب، الإصابات...

أ/التمارض:

إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق فمن أجل التخلص من عمل غير راضي عنه، يلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للإبتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعاش.

ب/التغيب :

وهو يعني عدم حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يفترض أن يكون فيه حاضراً طبقاً لبرنامج العمل، في حين أنه إذا كان العامل في إجازة رسمية أو في عطلة فإن ذلك لا يعتبر تغيباً. (شاويش، 1990، ص 115).

وعليه هذه الحالة فإن التغيب هو السلوك الذي يقوم به العامل ويتجسد في عدم الحضور لمكان العمل لمزاولة عمله دون سبب مقنع وغير مبرر كتابياً ولا شفهيّاً، ويرتبط التغيب عن العمل بعدم رضا الفرد عن العمل، كتعبير منه عن رغبته في الإنتقام.

كما يمكن القول أن التغيب هو إشارة موضوعية لعدم تكيف الفرد العامل مع بيئة العمل، وأنه مؤشر يساعد في تقصي حالات التوتر والإستياء لدى العامل، فلا مجال للشك بأن زيادة معدل التغيب يعني أن هناك حالات ضعف فردية ناتجة عن كراهية العامل للمؤسسة التي يعمل فيها. (فريدمان، 1985، ص 207).

وعليه إستدعت الضرورة تنظيم سجلات الحضور والغياب في إدارة المؤسسة، حتى يتسنى لها معرفة أسباب التغيب، وبالتالي معالجة الإختلالات التي تتطلب ذلك، ولكن رغم هذا فإنه لا توجد طريقة موحدة ومتفق عليها لقياس معدل التغيب، حيث اقترحت وزارة العمل الأمريكية الطريقة التالية لحساب معدل التغيب. (عاشور، 1983، ص405)

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

- مجموع أيام تغيب الأفراد يعبر عن مجموع أيام التغيب لجميع الأفراد العاملين.
- متوسط عدد الأفراد العاملين في أول فترة الدوام وعدد العاملين في آخر فترة الدوام.
- أيام العمل تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة بإستثناء أيام العطل الأسبوعية والرسمية.

ويمكن التفريق بين الغياب والتغيب بشكل واضح من خلال أن التغيب مفهوم يحتوي توفر الإرادة الفردية في الإنقطاع عن العمل، في حين أن الغياب يكون سبب خارجي عن إرادة الفرد كتعطل الحافلة أو وقوع حادث للعامل وهو في طريقه لمكان العمل.

ج/اللامبالاة والتخريب أملاك المؤسسة:

يشهد تخريب أجهزة وممتلكات المؤسسة من طرف العمال الذين هم غير راضين عن العمل الذين يقومون به وهو نوع من الإنتقام الذي يقومون به اتجاه مؤسستهم، غير أن العامل الراضي وهو ذلك العامل المنسجم مع أهداف المؤسسة، وبالتالي فهو يحافظ عليها من خلال المحافظة على ممتلكاتها، ويسلك العامل سلوك اللامبالاة عندما لا تمثل له

الوظيفة أي شيء يستحق الاهتمام، ويتجلى ذلك بصورة أدق عندما يكون العامل غير راض عن عمله. (الجعلي وآخرون، 1985، ص14).

د/الإضراب:

يعبر عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم كما أنه من الغياب حيث يصبح العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة، فنجد العمال في حالة إضراب إذا كانت الأجور منخفضة مثلا فهذا يعكس لنا عدم الرضا على مستوى الأجور، فالعامل يلجأ إلى ذلك التصرف للتعبير عن ما يعانیه من تأزم. (عيساوي، 2011/2012، ص82).

ه/كثرة الشكاوي:

تؤكد الدراسات السوسولوجية أن الشكاوي مؤشر مهم في معرفة مدى الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة، وهذا بحصر كل الشكاوي المقدمة خلال فترة زمنية معينة وتصنيفها حسب العوامل المرتبطة بها، ودراستها حتى تسمح للمؤسسة معرفة الأسباب التي لها صلة بالرضا الوظيفي. (برير، بدون سنة، ص20).

2- مؤشرات الرضا الوظيفي:

أ/الإستقرار في العمل:

يأمل معظم الأفراد بالشعور بالأمان والإستقرار، إذ أنهم في حاجة إلى الشعور بأنهم محميون من مخاطر فقدان العمل، الحوادث والإصلاحات التي تقع بسبب ممارسة العمل، فعندما يشعر الفرد بنوع من الأمان فإنه يشعر بالمتعة والحرية، والإستقلالية، فبقاء الفرد و إستقراره في وظيفته وولائه له دليل عن رضا الفرد عن عمله. (قبايلي، 2001، ص62).

ب/العلاقة الحسنة:

إن وجود علاقة حسنة بين العمال مع بعضهم البعض من جهة و بين العمال المشرفين من جهة أخرى تميزها علاقات التقدير المتبادل و التعاون بينهم هذا يعتبر كمؤشر رضا العمال عن عملهم.

ج/نقص الشكاوي:

هي إحدى الوسائل التي يستعملها العمال للتعبير عن عدم إشباع حاجتهم، ونقصها يعتبر دليل عن رضا العمال عن عملهم.

د/إنخفاض نزعات وصراعات العمل:

عندما يكون تفاعل أفراد الجماعة فيما بينهم فإنه يؤدي إلى إنخفاض معدل الصراع بينهم، فكلما كانت جماعة العمل متماسكة فإنها تسعى جاهدة لتحقيق الأهداف المشتركة والعمل لمصلحة الفرد ومصلحة المنظمة ويقل معدل الصراعات فيما بينهم، وهذا أيضا مؤشر عن رضا العمال عن عملهم. (قبائلي، 2007، ص62).

المبحث الرابع: نتائج الرضا الوظيفي

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

1- الرضا عن العمل ومعدل دورانته:

كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل، وقل إحتمال تركه للعمل بطريقة إختيارية، ولقد أظهرت كل الدراسات بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل، بمعنى أنه كلما إرتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الإنخفاض.

2- الرضا عن العمل ومعدل الغياب:

من العوامل الأساسية التي يمكن الإعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال الرضا عن العمل، والفرض هنا أنه إذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، فنستطيع أن نتنبأ بأنه سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح. و من هذا التحليل نستطيع إفتراض وجود علاقة سلبية بين معدلات الغياب.

و بشكل آخر يمكن القول أنه كلما زادت درجة رضا العاملين عن العمل كلما قلت نسبة الغياب و زاد معدل الحضور، و خاصة اذا كان لا يوجد عقاب عن الغياب أو أن الحضور ليس إجباريا، وربما كان السبب في ذلك ان الحضور عن العمل يمثل سلوكا معينا، فاذا كانت توابع هذا السلوك إيجابية مثل حب العمل أو الرضا عنه سوف يكرر العامل ذلك السلوك أو يكون لديه رغبة في تكرار الحضور الى العمل، لأن حضوره يتبعه حصوله على شيء إيجابي و هو كونه سعيدا في جو العمل، أما إذا كان العامل غير سعيد و غير راض عن العمل، و بالتالي فحضوره الى العمل تتبعه عواقب سلبية.

3- الرضا عن العمل والإصابات:

إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، فهي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي إنعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، و على هذا يميل الباحثون الى إفتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل و بين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله، تجده أقرب للإصابة، إذ أن ذلك هو سبيله إلى الإبتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، و لكن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا ف "روم" يرجح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل و ليس العكس.

وأيًا كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات بين درجة الشعور بالرضا عن العمل.

4- الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل:

يعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء بمعنى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا، حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في وظيفته، وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض، فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، والعامل أكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد، فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان. (سلطان، 2003، ص205، 204).

5-الإستغراق الوظيفي:

هو اتجاه يعكس مدى الارتباط بين كل من شخصية العامل ووظيفته وبيئة العمل، ويعبر عن إدراك العامل لمدى أهمية وظيفته ودورها لحياته الشخصية وللمؤسسة التي يعمل بها.

كلما زاد الرضا الوظيفي للعامل زاد اعتزازه بوظيفته وانهماكه في تحقيق أهدافها أي زيادة قدر الاستغراق الوظيفي الذي كلما زاد لدى العاملين تتأثر متغيرات هامة للعمالة مثل: معدل الغياب ومعدل دوران العمل يقلان والولاء للمؤسسة يزيد. ومن بين العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي لدينا: تصميم العمل، نمط القيادة، تنوع المهارات اللازمة لأداء العمل. (سيد مصطفى، 2008، ص473،474).

الفصل الرابع: ماهية الإنتاجية.

المبحث الأول: مفهوم الإنتاجية.

المبحث الثاني: العوامل المتصلة بالإنتاجية.

المبحث الثالث: طرق قياس الإنتاجية.

المبحث الرابع: مشكلات قياس إنتاجية العمل

المبحث الأول: مفهوم الإنتاجية.

يمكن تعريف الإنتاجية: "على أنها كمية الإنتاج المنتج خلال فترة زمنية (سنة مثلا) مقسومة على عدد العمال خلال هذه الفترة".

أو هي: "متوسط إنتاجية العامل الواحد خلال فترة العمل".

وتعرف دراسة (بابكر، 2007، ص3) الإنتاجية بأنها: "مقدار ما تنتجه الوحدة الواحدة من عوامل الإنتاج".

المبحث الثاني: العوامل المتصلة بالإنتاجية

للإنتاجية عوامل كثيرة ومختلفة وذات طبيعة متباينة بينها سواء بالتداخل أو الترابط، وطبيعة هذه العوامل أنها لا تتصف بالثبات وأنها تبادلية، فزيادة كل عامل من هذه العوامل يزيد في معدل الإنتاجية ونقصه يؤدي الى نقص معدل الإنتاجية (الذهب، 1987، ص 10 وعلى هذا الأساس يرى محمد محروس إسماعيل في كتابه (اقتصاديات الصناعة والتصنيع) انه يوجد عدد من العوامل المساهمة في الإنتاجية ومن أهمها ما يلي:

أ- العوامل الداخلية:

1- الإدارة: تعتبر الإدارة أنها العمود الأساسي في أي مؤسسة. حيث يمكن أن تتوفر المؤسسة على آلات حديثة ويد عاملة ماهرة وكفاءة ومع هذا تحقق خسائر وإنتاجية ضعيفة والروح المعنوية لدى العمال متدنية، وهذا كله يرجع إلى الإدارة السيئة للمؤسسة.

2- نوعية اليد العاملة: فإنتاجية العامل الماهر والملتزم بالعمل أكثر ارتفاعاً من إنتاجية العامل الغير الماهر والغير ملتزم بالعمل حيث نجد الدول الصناعية المتقدمة تتميز سوق العمل لديها باليد العاملة الماهرة والكفاءة وان نسبتها مرتفعة، وبالتالي وجود مستويات عالية من الإنتاجية.

3- التكنولوجيا المستعملة: تعتبر التكنولوجيا متغير داخل المؤسسة حيث من خلالها تتحدد بنسبة معينة إنتاجية المؤسسة، وهذا بفضل الاستخدام الأمثل للتطور التكنولوجي والأساليب الفنية وهو ما يعطي إنتاجية أعلى مقارنة إذا تم استخدام أساليب فنية بدائية وتكنولوجية قديمة.

إضافة إلى ذلك فإن طرق وأساليب العمل وأنماط القيادة تساهم في الإنتاجية. وللعاملين دور أيضا في تحديد الانتاجية وهذا من حيث عدد الأفراد العاملين ومدى توافقتهم مع إحتياجات المؤسسة.

ب_ العوامل الخارجية: ويقصد بها العوامل التي تسهم في تحديد إنتاجية جميع الظروف والمتغيرات الموجودة في البيئة المحيطة بالمؤسسة والتي لا تستطيع إدارة المؤسسة تغييرها بقرار منفرد منها، وهذه الظروف والمتغيرات تحدد مستوى الإنتاجية بأسلوبين هما: (طاطي، 2002/2003، ص 86/87)

_ الأسلوب الأول: توفير فرص وإمكانيات تجعل من العملية الإنتاجية أقل جهد وتكلفة ووقت مثل: توفير مصادر الطاقة التي تستخدم كقوة محرك بأقل ثمن وتكون هذه الطاقة غير مضرّة بالبيئة للتقدم التكنولوجي، يتطلب استخدام موارد مالية كبيرة، ولأن البلدان الصناعية تتميز بندرة اليد العاملة ووفرة رؤوس الأموال حتم عليها الإعتماد الكبير على التكنولوجيا النظيفة وبالتالي إجراء تطورات على ميكانيزمات هذه العملية.

- الأسلوب الثاني: تمثل عقبات وموانع العملية الإنتاجية ومن ثم جعلها أعلى تكلفة وأقل عائداً ومن أهمها: الأوضاع الاجتماعية والسياسية والقانونية السائدة في البلاد، الموارد الاقتصادية والطبيعية المتاحة، الكثافة السكانية والتركييب النوعي للسكان، مستوى التعليم والثقافة وفرص التعليم المتاحة للأفراد.

فنجاح أي مجتمع في تحقيق نوع من التقدم الصناعي، ومن ثمة في مستوى الإنتاجية، يجب أن يتوفر على مؤسسات أو نظم اقتصادية واجتماعية وسياسية متطورة، فالعامل لا يعمل في فراغ لكنه يعمل ضمن إطار اقتصادي، سياسي واجتماعي محدد، فإذا كان هذا الإطار صالحا تم تحقيق التقدم المنشود، أما إذا كان هذا الإطار مختلفا وغير صالح إنعكس ذلك على كل شيء، وعلى هذا الأساس فإن الإنتاجية مرهونة بدرجة تطوير المؤسسات لأنظمتها بالشكل الذي يساعد على تحقيق ذلك. (إسماعيل، 1991، ص 195، 196)

المبحث الثالث: طرق قياس الإنتاجية

1_ الطريقة العادية:

لقياس الإنتاجية في المؤسسة ومعرفة مستواها يتبع عدة طرق، حيث نقصد هنا طرق قياس إنتاجية العمل والذي هي بين الإنتاجية المتوسطة والإنتاجية الحدية، فالإنتاجية المتوسطة هي العلاقة بين ما يتحقق من إنتاج فعلي ومقدار العمل أو الجهد المبذول فيه، فإنتاجية العمل تعكس مساهمة العامل الواحد في المؤسسة، حيث يتم القياس على أساس التعبير عن الإنتاج بمقدار كمية من وحدات طبيعية أو عينية، وهذا عند تجانس المنتجات وتكون إنتاجية العمل هنا ممثلة للعلاقة بين الإنتاج والوقت المبذول في إنتاجه والصيغة الأكثر شيوعاً هي: (أونيس، 1994/1995، ص37).

$$\frac{\text{الإنتاج}}{\text{عدد العمال}} \text{ أو } \frac{\text{الإنتاج}}{\text{عدد ساعات العمل}} = \text{إنتاجية العمل في زمن معين}$$

في حين أن الإنتاجية الحدية فإنها تأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تطرأ على المدخلات والمخرجات الداخلة في القياس، حيث تعتبر المنتج الإضافي الذي يتم الحصول عليه بواسطة وحدة إضافية من أحد العناصر الإنتاجية مع ثبات العناصر الأخرى سواء كان المنتج عينياً أو قيمياً، حيث أن قياس الإنتاجية الحدية للعمل يختلف عن الإنتاجية المتوسطة من خلال إبراز تغيرات الإنتاجية من فترة زمنية لأخرى، والناجمة عن حدوث تغيرات طفيفة من مدخلات ومخرجات الإنتاج. (أونيس، 1994/1995، ص38).

2_طريقة القياس الطبيعية : تستعمل هذه الطريقة عندما تكون المنتجات متجانسة ماديا،

ونكون وفق المعادلة التالية: (I.L.OMEASURING,1969, P 13)

$$\dots\dots\dots (2)A' = \frac{G}{C} \quad \dots\dots\dots (1)A = \frac{G}{C}$$

حيث : A : إنتاجية العمل.

G : الكمية المنتجة.

C : عدد العمل.

A' : ما يصرف من عمل على وحدة واحدة من المنتج.

وعليه فإن المعادلة رقم (1) نستعملها لقياس إنتاجية العمل بصفة مباشرة، أما المعادلة رقم (2) نستعملها في قياس إنتاجية العمل بصفة غير مباشرة.

أما من أجل المقارنة بين مستوى إنتاجية العمل بين فترتين مختلفتين في نفس المؤسسة أو بين مؤسستين مختلفتين وهو ما يسمى كما ذكرنا المقارنة الزمانية والمكانية، حيث تقاس وفق الطريقة التالية: (عبد الرسول، 1975، ص110).

$$100 \times \frac{\text{رق ك}}{\text{رق ع}} = \text{رق أ} \quad \text{أو} \quad \frac{\frac{\text{ك م}}{\text{ع م}}}{\frac{\text{ك س}}{\text{ع س}}} = 100 \times \frac{\text{أ م}}{\text{أ س}} = \text{رق أ}$$

حيث نجد: ر ق أ: رقم قياس الإنتاجية.

_ أ م، أ س: الإنتاجية خلال فترة المقارنة وفترة الأساس على التوالي أو إنتاجية المؤسسة التي نقارن مستوى إنتاجيتها والمؤسسة التي نقارن بالنسبة لها على التوالي.

ـ ك م، ك س: كمية الإنتاج المحقق خلال فترة المقارنة وفترة الأساس على التوالي، أو كمية الإنتاج المحقق في المؤسسة التي نقارن مستوى إنتاجيتها والمؤسسة التي نقارن بالنسبة لها على التوالي.

ـ ع م، ع س: مقدار العمل المبذول خلال فترة المقارنة وفترة الأساس على التوالي، أو مقدار العمل المبذول في المؤسسة التي نقارن مستوى إنتاجيتها والمؤسسة التي نقارن بالنسبة لها على التوالي.

ـ ر ق ك: الرقم القياس للإنتاج.

ـ ر ق ع: الرقم القياسي للعمل.

ـ م، س: يرمز إلى فترة المقارنة وفترة الأساس على التوالي أو المؤسسة التي نقارن مستوى إنتاجيتها والمؤسسة التي نقارن بالنسبة لها على التوالي.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن هذه الطريقة تستطيع قياس إنتاجية العمل في المنتجات التي تكون شاملة الصنع، في حين أنها لا تستطيع إنتاجية العمل في المنتجات غير تامة الصنع بسبب عدم التطابق بين دورة الإنتاج والوقت الذي تحسب فيه إنتاجية العمل. (عبد الرسول، 1975، ص110).

3- طريقة قياس إنتاجية العمل باستخدام تجميع الوقت:

قياس إنتاجية العمل بواسطة هذه الطريقة يكون وفق الصيغة التالية:

(عبد الرسول، 1975، ص81).

$$أ = \frac{\sum_{r=1}^n ك.ر.و.ر}{ر.ع}$$

حيث أن:

_ ك ر: كمية الإنتاج المحقق من المنتج "ر" بالوحدات الطبيعية.

_ و ر: الزمن الفعلي الذي بذل لإنتاج وحدة واحدة من منتج "ر".

_ ع ر: مقدار العمل المبذول لإنتاج الكمية "ك ر".

ولتوضيح كيفية استعمال هذه الطريقة نطبق المثال التالي:

مؤسسة تنتج ألبنسة وأحذية رياضية كما هو مبين في الجدول والذي يبين حساب الرقم القياسي لإنتاجية العمل حسب طريقة تجميع الوقت.

الجدول رقم (03): حساب الإنتاجية بطريقة تجميع الوقت

فترة المقارنة			فترة الأساس			
وقت العمل اللازم لإنتاج 100 وحدة شخص/يوم	نفقات وقت العمل الإجمالية شخص/يوم	حجم المنتج (وحدة)	وقت العمل اللازم لإنتاج 100 وحدة شخص/يوم	نفقات وقت العمل الإجمالية شخص/يوم	حجم المنتج (وحدة)	
أ م	ع م	ك م	أ س	ع س	ك س	
0.30	54000	180000	0.40	60000	150000	الأحذية
2.00	190000	98000	2.10	16800	80000	الألبسة

المصدر: (جونبي، 1983، ص165).

فبتطبيق العلاقة:

$$\frac{\text{أ س. م ر ك}}{\text{أ م. م ر ع م}} \sum_{1=ر}^2 = \frac{\text{أ س. م ر ك}}{\text{أ م. م ر ك م}} \sum_{1=ر}^2 = \text{ر أ ق}$$

حيث أن:

_ ر ق أ: رقم القياس للإنتاجية بالطريقة غير مباشرة.

_ ك ر م: كمية الإنتاج "ر" في فترة المقارنة.

_ أ س. ك ر م: حجم المنتج "ر" في فترة المقارنة محسوباً بوقت العمل لإنتاج 100 وحدة في فترة الأساس.

ع ر م: نفقات وقت العمل الإجمالية (شخص/يوم) للمنتج "ر".

$$\frac{199500 + 72000}{190000 + 54000} = \frac{(95000 \times 2.10) + (180000 \times 0.40)}{(95000 \times 2.00) + (180000 \times 0.30)} = \text{رق أ}$$

$$11.3 = \frac{217500}{24400} =$$

ومنه نقول إن إنتاجية العمال قد ازادت بمقدار 11%.

وعليه فإن طريقة قياس إنتاجية العمل باستخدام تجميع الوقت تصبح ذات فعالية عند مقارنة بين الوقت اللازم في فترة المقارنة وبين الوقت اللازم في فترة الأساس، ولكن لهذه الطريقة عيوب وصعوبات عند تطبيقها، لأنها تعتمد على بيانات كثيرة وتفصيلية ودقيقة، وهو ما لا يمكن أن يتوفر عليها الباحث.

المبحث الرابع: مشكلات قياس إنتاجية العامل

إذا كان تحديد مفهوم الإنتاجية يمثل مشكلة فإنّ قياس الإنتاجية يعتبر كذلك مشكلة وذلك لأنّ عملية قياس الإنتاجية تتعرّض لكثير من الصعوبات العملية أهمها:

(يس عامر والخلق، 1984، ص57).

-مشكلات قياس الإنتاج (المخرجات).

_مشكلات قياس المستخدم أو عناصر الإنتاج (المدخلات).

_مشكلات توافر البيانات.

وسوف نتعرض لكل منها فيما يلي:

أولاً- مشكلات قياس الإنتاج (المخرجات) :

عند قياس الإنتاج نحتاج إلى تحديد الطريقة التي يتم التعبير بها عنه.

1_ هل يتم التعبير عن الإنتاج بوحدات مادية أم نقدية أم بأي طريقة أخرى؟

2_ هل يتم التعبير عن المخرجات بقيمة الإنتاج الإجمالي أم بالقيمة المضافة؟

فيما يتعلق بالسؤال الأول فإنّ التعبير عن الإنتاج بوحدات مادية يعتبر أفضل الطرق

للتعبير عن الإنتاجية، لأنّ أيّ تغيير في الإنتاج طبقاً لهذه الطريقة يعكس حقيقة

ما يحدث من تقدم ونمو في الإنتاج إلا أنّ التعبير عن إنتاج لوحدات المادية تواجهه

عدّة مشكلات أهمها: (السيد، 1968، ص66).

_عدم تماثل المنتجات في فترتي القياس أو في المؤسستين اللتين يراد مقارنتهما، ممّا يجعل

الطريقة لا تعكس بدقة حقيقة ما يحدث من تغيير في درجة التقدّم ونمو الإنتاجية.

_تعدد المنتجات حيث يتطلب استخدام الإنتاج المادي وجود منتج واحد، أما إذا تعددت المنتجات، فإنه يكاد يستحيل في هذه الحالة مقارنة الإنتاجية بالرجوع إلى المنتج معبراً عنه بوحدات مادية.

بسبب هذه المشكلات السابقة، فإنه كثيراً ما يتم التعبير عن الإنتاج بوحدات نقدية التي من خلال استخدامها تمكّن من:

_التغلب على مشكلة اختلاف نوعية المنتجات، لأنّ القيمة النقدية للمنتج يمكن أن تعكس ما يحدث من تغيير في الكميّة والنوع، وذلك على افتراض أنّ الوحدة من الأنواع الأكثر جودة تضيف إلى القيمة النقدية للمنتج، أكثر مما تضيفه الوحدة من النوع الأقل جودة _التغلب على مشكلة المنتجات، إذ يتم التعبير عنها بوحدات نقدية.

_التغلب مشكلة المنتجات تحت التشغيل، حيث يتم التعبير عنها بنسبة ما وصلت إليه من إستكمال لتصبح منتج نهائي كما يلي: (بلال، 1991، ص 96).

مجموع (أمية الإنتاج تحت التشغيل × نسبة الإستكمال × سعر المنتج)

=

قيمة المنتجات تحت التشغيل.

إلا أن الطريقة النقدية لا تخلو من عيوب. حيث يؤخذ عليها ما يلي:

(حسن وعلي، 1980، ص 111).

*لا تعكس الأسعار بدقة مستوى نوع (جودة) الإنتاج، فقد يتحسن أو يسوء نوع (جودة) المنتج، وبالتالي تتغير قيمته الحقيقية، وعلى الرغم من ذلك تبقى أسعاره ثابتة.

*قد يحدث تغيير في المزيج السلعي نتيجة إضافة منتجات جديدة، أو تغيير الأهمية النسبية للمنتجات القائمة، ممّا يجعل المقارنة بين فترتين أو منشأتين غير دقيقة.

*تعدد الأسعار التي يمكن استخدامها في القياس، وإختلاف طريقة حسابها فهنا كسعر التكلفة، وسعر البيع للجملة، وسعر البيع للمستهلك.

*عند تطبيق هذه الطريقة في المقارنات الدولية، تظهر مشكلة تحويل قيمة المنتج معبراً عنه بالعملة المحلية لكل دولة إلى عملة مشترآة، وهذا يتطلب تحديد أسعار الصرف، لذلك فإنّه في ظل الأوضاع الإقتصادية الراهنة تلجأ بعض الدول إلى تخفيض أو زيادة قيمة عملتها ممّا يشكّل عقبة خاصة عندما تتناول المقارنة فترة زمنية طويلة نسبياً.

ونظراً لعيوب الطريقة النقدية، فإنّه يمكن التعبير عن الإنتاج بما استنفذ فيهمن وحدات عمل فعلية. أو باستخدام الأزمنة القياسية اللازمة لصنعه، وتمتاز هذه الطريقة بأنها تساعد على حل المشكلات المتعلقة بتعدد المنتجات وعدم تجانسها كما تساعد على حل مشكلة المنتجات تحت التشغيل، حيث يمكن التعبير عنها بوحدات العمل التي استنفذت في صنعها. وتساعد أيضاً على حساب الإنتاجية في حالة إنتاج السلعة بمعرفة أكثر من مؤسسة، كما تعكس تغييرات المنتج في هذه الطريقة ما يحدث من تغيير في الكميّة والنوع، وذلك بافتراض أنّ الوحدة من النوع الجيد تحتاج إلى كميّة عمل أكبر ممّا تحتاجه الوحدة من النوع الأقل جودة.

أمّا فيما يتعلّق بالسؤال الثاني، هل يتم التعبير عن المخرجات بقيمة الإنتاج الإجمالي او بالقيمة المضافة؟

وإذا استخدمت القيمة المضافة، فهل تؤخذ القيمة المضافة الإجمالية أم الصافية؟

القيمة المضافة أفضل من قيمة الإنتاج الإجمالي، والقيمة المضافة الصافية أفضل من القيمة المضافة الإجمالية، وذلك للأسباب التالية:

- التغيّر في الإنتاج الإجمالي لا يعكس باستمرار وبدقّة التغيّر الحقيقي في الإنتاج، إذ قد يرجع التغيّر في الإنتاج الإجمالي إلى تغيّر حقيقي في الإنتاج وقد

يرجع إلى مجرّد تغير هيكل الإنتاج، نتيجة تغير نسبة رأس المال، أو كميّة المواد المستخدمة.

- استخدام القيمة المضافة الصافية يوفّر الحافز الذي يدفع المؤسسة إلى الإقلال من رأس المال والمواد الأولية المستخدمة في إنتاج وحدة من المنتج، كما يوفّر الوقود والكهرباء، بينما يوفّر استخدام القيمة المضافة الإجمالية الحافز لتخفيض المواد الأولية والوقود والكهرباء فقط، أمّا استخدام الإنتاج الإجمالي، فإنّه لا يوفّر أيّ حافز للإقلال من أيّ عنصر.

ولكن استخدام القيمة المضافة الصافية تواجهه صعوبة تحديد وتقدير العناصر المختلفة من إهلاكات رأس المال، بينما لا يحدث ذلك في حالة القيمة المضافة الإجمالية.

ثانيا - مشكلات قياس المستخدم أو عناصر الإنتاج (المدخلات):

لا شك أنّ عملية قياس الإنتاجية بالنسبة لعناصر الإنتاج تتعرّض لكثير من الصعوبات أهمها:

-مشكلة قياس العمل: عند قياس العمل يواجه الباحث مشكلة تحديد فئة العمل، وعدم تجانس عنصر العمل والطريقة المستخدمة في قياس العمل.

_مشكلة قياس رأس المال: عند قياس رأس المال يواجه الباحث مشكلة تحديد مفهوم رأس المال، ومكوناته.

ثالثا - مشكلات توافر البيانات:

يعتبر عدم توافر البيانات اللازمة من الأسباب الرئيسية لصعوبة قياس الإنتاجية وتتمثل أبعاد هذه المشكلة فيما يلي:

1- عدم توافر البيانات عن فترات ماضية لاستخدامها في المقارنة ولمعرفة تطور الإنتاجية. حيث أنه من المعروف أنّ قياس الإنتاجية غير ذي فائدة، ما لم تتم مقارنتها تاريخياً، أو بمشروعات مشابهة، أو مقارنتها بالمعايير النمطية، وفي كثير من الصناعات يتعذر المقارنة بمشروعات مشابهة لوجود مؤسسة واحدة تعمل في هذا المجال فقط.

2_البيانات المتوفرة والتي تستخدم لقياس الإنتاجية غالباً ما تكون معدة لأغراض أخرى غير قياس الإنتاجية.

3_ إمتناع الكثير من المؤسسات من توفير البيانات حتى في حالة توافرها.

4_تضارب البيانات في حالة اختلاف مصادرها، ولغرض قياس الإنتاجية يجب أن تكون البيانات مستخرجة من مصدر واحد، لأنّ اختلاف المصدر يؤدي إلى اختلاف تصنيفها واختلاف مستوى شمولها.

نتيجة لهذه التحاليل التي تخص مشكلات قياس الإنتاجية فإنّه باستطاعتنا أن نخلص إلى ما يلي:

• أنّ المقاييس النظرية من السهل التوصل إليها أمّا تطبيقه فيحتاج إلى مراعاة ظروف تدفق العمل داخل المؤسسة.

•مشكلة قياس المخرجات وخاصة في مواجهة التغيرات التي تحدث عبر الزمن في التصميم والأحجام والأنواع والمنتجات.

•مشكلة قياس المدخلات وخاصة وأنّ أنواع الخامات المستخدمة في المنتجات متعددة ولذلك الأمر فيما يتعلّق بالتسهيلات الإنتاجية والمعدّات والعمالة الماهرة وغير الماهرة. وتزيد حدة المشكلة عندما تتغيّر المكونات النسبية للمدخلات على مدار الزمن.

(الحنوي، الشراوي، 1990، ص306).

• إن كثيرا من المقاييس تتسم بالعمومية كأن تقاس الإنتاجية فقط على المستوى الكلي مع إهمال المكونات الجزئية المغذية للإنتاجية الكلية.

• من الصعوبة فصل مكونات بعض الوظائف لأغراض القياس.

• تركز المقاييس على الأنشطة أكثر من تركيزها على النتائج والأهداف النهائية وإرتباطها بالعمليات التي تؤدي إلى تحقيق تلك النتائج والأهداف.

• من الصعوبة فصل مكونات الوظائف لأغراض القياس وذلك للصعوبة الناشئة عن تداخل عمليات المؤسسة مع بعضها البعض، وصعوبات الفصل بينها يؤدي في غالبية الأحوال إلى العمومية في تطبيق مقاييس معينة أو إلى غياب هذه المقاييس أصلاً.

(النّجار، 1997، ص528).

• لا يوجد تعاون دائم لدى وحدات الإنتاج لتوفير الموارد اللازمة للقياس.

• يركز القياس على المنافع قصيرة الأجل فقط دون النتائج الطويلة المدى.

• تحديد بنود المخرجات والمدخلات التي تدخل في الحساب والتي ترتبط مباشرة بالعملية أو الوحدة التي نريد تقييمها والتي تتماشى مع إهتمامات الإدارة.

الفصل الخامس:

ماهية المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية.

المبحث الثالث: خصائص المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الرابع: وظائف المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

تعتبر المؤسسة عنصر هام وأساسيا في الدورة الاقتصادية لذلك يمكن تحديد المؤسسة وتعريفها، حسب البعد الاقتصادي:

” تقوم المؤسسة بإدماج وتأليف مختلف عوامل الإنتاج لهدف إنتاج سلع وخدمات موجهة للسوق”. (صخري، 1993، ص25).

ويمكن تعريف المؤسسة أنها: ”تنظيم إنتاجي معين الهدف منه إيجاد قيمة سوقية من خلال الجمع بين عدة عناصر إنتاجية، ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الأرباح. (عسكر، 1984، ص10).

المبحث الثاني: أنواع المؤسسات الاقتصادية

تصنف المؤسسات الاقتصادية إلى عدّة أنواع، من أهمها:

1_ تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفقاً للقطاع: وتُصنف إلى ثلاثة قطاعات هي:

• القطاع الأولي: هو عبارة عن المؤسسات التي تتميز بنشاط مرتبط بعلاقة قوية مع الطبيعة، مثل المناجم، ومؤسسات الصيد البحري، والمؤسسات الزراعية.

• القطاع الثانوي: هو عبارة عن مؤسسات الأشغال العمومية، والمؤسسات التحويلية التابعة لقطاع الصناعة.

• القطاع الثالث: هو عبارة عن المؤسسات التي تقدم خدمات، مثل مؤسسات التسويق، والتأمين، والمصارف وغيرها.

2_ تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفقاً للشكل القانوني: وتُصنف إلى نوعين رئيسيين هما:

• الأشخاص: هي المؤسسات الاقتصادية التي ترتبط بوجود نوع من المخاطرة المتعلقة بالأموال غير المحدودة، ويعتمد هذا النوع من الشركات على الإعتبارات الشخصية للشركاء، والمرتبطة بالعلاقات الشخصية، مثل الثقة المتبادلة والمعاملة الجيدة، وتصنف هذه الشركات إلى شركة المحاصة، وشركة التوصية البسيطة، وشركة التضامن.

• شركات الأموال: هي المؤسسات الاقتصادية التي تهتم بجمع أكبر كمية ممكنة من المال، وتُقسم إلى ثلاثة أنواع وهي الشركة ذات المسؤولية المحدودة، والشركة العامة، وشركة التوصية بالأسهم.

3_ المؤسسات الاقتصادية وفقاً لطبيعة ملكيتها: وتُصنف إلى الأنواع الآتية:

• المؤسسات الخاصة: هي المؤسسات التي يمتلكها فرد واحد أو مجموعة من الأشخاص.

• المؤسسات المختلطة: هي المؤسسات التي تتوزع ملكيتها بشكل مشترك بين القطاعين العام والخاص.

المبحث الثالث: خصائص المؤسسة الاقتصادية (صخري، 1993، ص 25/26).

تتصف المؤسسة الاقتصادية بخصائص سواء كانت في المجال الإنتاجي أو القانوني أو التنظيمي نلخصها فيما يلي:

1_ المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث إمتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.

2_ تعتبر المؤسسة مركزا لإتخاذ القرارات الاقتصادية وتمتلك القدرة على الإنتاج، حيث تتسق بين عوامل الإنتاج وتختار السلع التي ترغب في إنتاجها.

3_ تتعرض المؤسسة لعنصر المخاطرة المرتبط بحالة عدم التأكد وعلى هذا يجب أن تكون قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف مواتية وعمالة كافية ويجب أن تكون قادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.

4_ تكون بحوزة المؤسسة وسائل مادية ومالية وبشرية تحدد حجمها وقدرتها التنافسية ومن ثم فإن تغيير هذه الوسائل يعتبر قرارا حاسما يتوقف عليه مستقبل المؤسسة.

5_ التحديد الواضح للأهداف والسياسات والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهدافا معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين...

6- تعمل المؤسسة على ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها ويكون ذلك إما عن طريق الإعتمادات وإما عن طريق الإيرادات الكلية أو عن طريق القروض أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.

7- لا بد أن تكون المؤسسة مناسبة للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة، فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مناسبة فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.

8- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، فبالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.

المبحث الرابع: وظائف المؤسسة الاقتصادية

تتلقى المؤسسة الاقتصادية مواد أولية، طاقة، معلومات من المحيط وتمثل هذه العناصر مدخلات تجري عليها تحويلات معينة لتصبح لدينا مخرجات تكون في شكل منتجات مادية وخدمات (سلع وخدمات) تباع في السوق مقابل نقود، تشغلها المؤسسة مرة أخرى لتحصل بواسطتها على مدخلات أخرى وهكذا تستمر الدورة الإنتاجية، فنلاحظ أن الناتج الذي يعرض في الأخير على المحيط هو محصلة نشاطات عديدة ومنظمة يمكن تصنيفها كما يلي:

1-وظيفة الإنتاج:

وهي الوظيفة الفنية الأساسية في المؤسسة التي تهتم بتأليف عناصر الإنتاج المتواجدة لخلق السلع والخدمات المتنوعة بكل ما يعنيه ذلك من تنظيم، وحل للمشاكل، واتخاذ قرارات، ووضع سياسات توصلًا إلى الأهداف المرسومة بأقل تكلفة وبأقصى ربح ممكن. (حوري، 1989، ص13)

2-وظيفة التسويق:

وهذه الوظيفة تلي وظيفة الإنتاج حيث تساعد المؤسسة على تصريف منتجاتها وتتولى عرضها على المستهلك، اجتذابه وترغيبه في الشراء عن طريق القرارات الأساسية اللازمة من حيث الأسعار والمواصفات، فهي مجموع العمليات المتعلقة بأعمال البيع، النقل، التخزين، التتميط، وتحمل المخاطر والتسعير، والحصول على المعلومات التسويقية والإعلان والترويج وكل ما يؤدي إلى إسترداد الأموال التي صرفت، بالإضافة إلى توفير عائد معقول يعوّض عما أنفق ويمكن المؤسسة من الاستمرار والتوسع. (حوري، 1989، ص13).

ويعرف التسويق بأنه: «ذلك النشاط الخاص بدراسة رغبات واحتياجات ومطالب العملاء والمستهلكين والعمل على ترجمتها إلى سلع وخدمات تكون متاحة ومعرضة للعملاء في الوقت والمكان المناسبين والسعر المناسب». (الحداد، 1999، ص13).

3_ الوظيفة الإدارية:

وهي الوظيفة التي تسمح بتعبئة كل قدرات المؤسسة على جميع المستويات من أجل تحقيق الأهداف العامة، وإذا استطاعت الإدارة أن تصل إلى المستوى المطلوب من التنظيم، يعني هذا أنها قد وفّرت للمؤسسة فرص النجاح الموجودة، حيث أن التنظيم هو عبارة عن تحديد وتوزيع للمسؤولية التي يتم بها توزيع نشاط المؤسسة على الأفراد العاملين بها، سواء كانوا منفذين أو مشرفين، من تحديد العلاقة بين هؤلاء الأفراد بناء على هذه المسؤوليات، وبالتالي يشكل التنظيم الذي ينبغي أن تعمل المؤسسة ضمنه لضمان الاستمرار والتوسع. (كركور، 1974، ص65).

4_ الوظيفة الاجتماعية:

تعمل هذه الوظيفة على تسيير الموارد البشرية بعدما تعمل على اجتذاب العمال الأكفاء، ومن تم وضع السياسات الكفيلة بترقيتهم وتطويرهم، وزيادة ارتباطهم الوثيق بالمؤسسة وانضباطهم في العمل لا سيما وضعيتهم وعلاقتهم فيما بينهم وبين رؤسائهم.

5- الوظيفة المالية:

تعبّر عن أوجه النشاط الإداري للمؤسسات المتعلقة بتنظيم حركة الأموال، إذ يقع على عاتق هذه الوظيفة توليد المعلومات المالية والتكلفية اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة بالنسبة لمختلف العمليات والأنشطة، وكذا تلخيص المعاملات المالية والتجارية على اختلاف أنواعها بكيفية تناسب المعنيين باستعمالها سواء كانوا من داخل المؤسسات أو من خارجها، وبعبارة أخرى تتمثل الوظيفة المالية في المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى

البحث عن الأموال بالكميات المناسبة والتكلفة الملائمة في الوقت المناسب، والعمل على إنفاقها بطريقة عقلانية لتحقيق أغراض المؤسسة التي تصبوا إليها، الشيء الذي يعكس مدى أهمية هذه الوظيفة بالنسبة للوظائف الأخرى.

ومما سبق ومن خلال تعريف المؤسسة الذي يدور في الغالب حول النشاط الذي تقوم به والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إضافة إلى الخصائص التي تميزها والوظائف التي تقوم بها، لاتزال الصورة غير واضحة ولهذا يستدعي الأمر التطرق إلى مختلف أنواع هذه الوحدة الاقتصادية.

الفصل السادس:

علاقة الرضا الوظيفي بالإنتاجية

المبحث الأول : أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العامل .

المبحث الثاني : تأثير الحوافز على إنتاجية العامل .

المبحث الأول: أثر الرضا الوظيفي على إنتاجية العامل.

توجد عدة اتجاهات تناولت علاقة الرضا الوظيفي بإنتاجية العاملين والاختلافات التي حدثت في تحديد نوع العلاقة بينهما.

1- كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي زاد معدل الإنتاجية:

بحيث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد زاد معدل إنتاجه وأدائه، خاصة بعد النتائج التي أظهرتها الدراسات التجريبية في مصنع "هاوثورن"، والتي أكدت هذه العلاقة الوطيدة، وغيرها من الدراسات التي أثبتت أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع معدلات إنتاجيات العاملين وأدائهم كما ونوعاً. (إيمان، 2012، ص57)، وتقوم الفكرة أن الفرد الذي لديه رضا وظيفي عالي يزيد حماسه وإقباله على العمل وترتفع معنوياته وإمتهانه لوظيفته ومنظمته، والعكس فإن الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل، تقل إنتاجيته وحماسه للعمل، وتقل مشاعر الإمتنان والولاء للوظيفة وللمنظمة، أن هذا يدمج في الواقع بين مشاعر الرضا والدافعية للأداء وبذل الجهد في العمل، وهو يعني أيضاً أن الرضا والدافعية هما نفس الشيء، فزيادة الرضا معناه زيادة الدافعية والعكس صحيح.

2- لا توجد علاقة معينة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية:

يفترض هذا الإتجاه أن العلاقة بين الرضا والإنتاجية موجودة فعلاً ولكن تغير أحد المتغيرين في إتجاه معين لا يؤدي دائماً إلى تغير مماثل أو معاكس المتغير الآخر، فهي علاقة تربطها عوامل وسيطية تتمثل في صفات ذاتية تخص الموظف، صفات متعلقة بالوظيفة، صفات متعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة، وصفات متعلقة بالبيئة الخارجية.

(بلخيري وآخرون، 2012).

فالواقع العملي يشير أن العلاقة بين مستوى الرضا عن العمل والإنتاجية لا يأخذ نمطاً موحداً وإنما يمكن أن يتخذ أحد الحالات التالية: (سلطان، 2004، ص10).

الحالة الأولى: حيث يكون مستوى الرضا عن العمل منخفض والإنتاجية عالية:

فهناك أفراد لا يحبون عملهم ولكنهم مضطرون للعمل وفق لمعادلات الانتاج المحددة خوفا من الفصل أو العقاب بل قد يحققون معدلات انتاج أعلى للحصول على أجر إضافي لتغطية التزاماتهم المعيشية.

الحالة الثانية: حيث يكون مستوى الرضا مرتفعا بينما الإنتاجية منخفضة:

يحدث عندما يكون العمل ذاته غير محببا للفرد بينما جوّ العمل مفعم بالعلاقات الود والصدقة بحيث يكون سعي العامل إلى عمله في هذه الحالة لا حبا في العمل وإنما للقاء أصدقائه. وكذلك نجد هذه الحالة متمثلة في بعض الأفراد الذين يشعرون بسعادة خاصة في العمل بتكاسل بعيدا عن أية ضغوط.

الحالة الثالثة: حيث تكون العلاقة مباشرة بين مستوى الرضا والإنتاجية فترتفع بارتفاعه

وتنخفض بانخفاضه:

أوضح "نرسيك ليكبرت" أن العلاقة تبدو مباشرة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء العاملين في تلك الأعمال الغير روتينية والتي تعتمد الإنتاجية فيها أساسا ليس على جهد الآلة أو الفن التكنولوجي المستخدم بقدر ما تعتمد على فكر الإنسان ومهارته كالأعمال الفنية الدقيقة، وأعمال البحوث وما شبه ذلك.

ففي مثل تلك الأعمال كلما كانت معنوية الفرد عالية كان لها أثرها المباشر على إنتاجيته.

المبحث الثاني: تأثير الحوافز على الإنتاجية

يؤثر التحفيز على العمال من خلال بذل مجهود أكبر واستعمال قدراتهم وكفاءتهم في سبيل تحسين الإنتاجية في المؤسسة، حيث تعتبر الحوافز مدخلاً من مداخل تحسين الإنتاجية، حيث تمكّن المؤسسة من توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية، فإذا ما طبق التحفيز في المؤسسات يحقق نتائج مفيدة نظراً لأهميتها وتتمثل هذه الجوانب في:

- 1-تحقق الحوافز الكفؤة زيادة في العوائد المحققة للمنظمة من خلال رفع أداء الأفراد فالاختبار الدقيق للحوافز يؤدي لدفع العاملين وتشجيعهم على زيادة وتحسين الإنتاج.
- 2-تساهم الحوافز في تحقيق حالة من الرضا لدى الافراد العاملين لما يحصلون عليه من حوافز.
- 3-تساعد الحوافز على حل الكثير من المشاكل التي تواجهها الإدارات، مثل انخفاض قدرات الإنتاج وارتفاع معدلات التكاليف والتراكمات العملية.
- 4-تساهم الحوافز في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم وإستخدامها أفضل استخدام ويؤدي هذا إلى تقليص حجم قوة العمل المطلوب في المؤسسة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف التي تتحملها المؤسسة.
- 5-تساهم الحوافز في تحسين الإنتاجية بالمؤسسة من خلال ربط الأهداف الكلية او الفرنسية للحوافز (الهيبي،2005، ص269).

فالتحفيز من أسباب زيادة الحماس لدى العامل وتطوير العمل مما يؤثر ذلك في تحسين إنتاجية المؤسسة، فالأفراد المحفزون يعتمدون على شعورهم بالإنجاز والثقة التي يحسون بها عندما يحققون الأهداف المحددة.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

I. التحليل الإحصائي وعرض النتائج:

1- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة (توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية)

2- التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة.

3- دراسة علاقات الارتباط (الاختبار الإحصائي للفرضيات)

II. مناقشة نتائج البحث (الدراسة).

حدود البحث (الدراسة).

التوصيات والإقتراحات.

خاتمة.

المراجع.

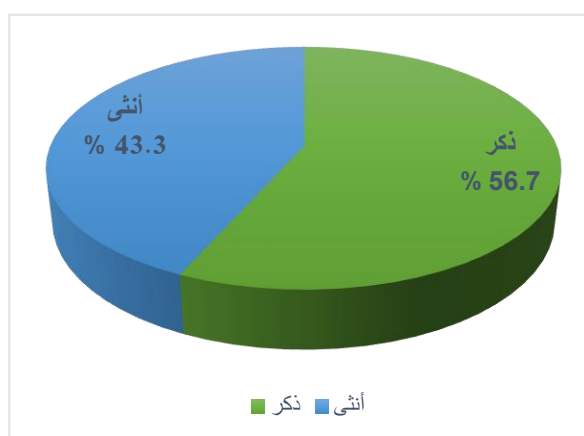
الملاحق.

-1 التحليل الإحصائي وعرض النتائج:

1- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة (توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية):

جدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	68	56.7%
أنثى	52	43.3%
المجموع	120	100%

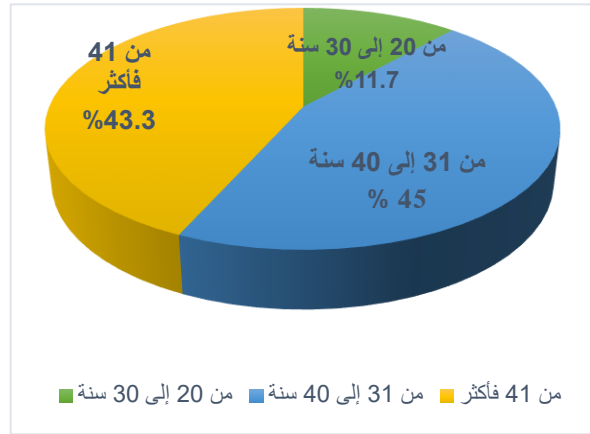


الشكل رقم (06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (06) أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث فنسبة الذكور بلغت 56.7% أي ما يعادل 68 مفردة من مجتمع البحث على التوالي أما نسبة الإناث فقدت بـ 43.3% أي ما يعادل 52 مفردة من مجتمع البحث.

جدول رقم (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن:

النسبة	التكرار	السن
%11.7	14	من 20 إلى 30 سنة
%45.0	54	من 31 إلى 40 سنة
%43.3	52	من 41 فأكثر
%100	120	المجموع



الشكل رقم (07): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (07) أن نسبة 45,0% تمثل عدد الأفراد في الفئة العمرية (من 31 إلى 40) وهو ما يعادل 54 مفردة من مجتمع البحث، تليها نسبة 43.3% والتي تمثل عدد الأفراد في الفئة العمرية (من 41 فأكثر) أي ما يعادل 52 مفردة من مجتمع البحث، ثم تليها نسبة 11.7% والتي تمثل عدد الفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة) أي ما يعادل 14 مفردات من مجتمع البحث.

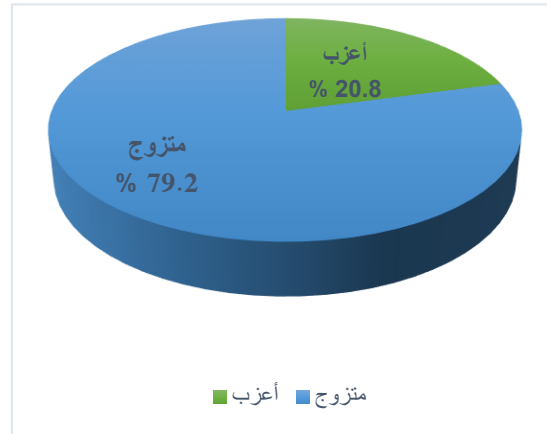
أو نقول الملاحظ من أرقام الجدول أن أغلب عمال مؤسسة "سونلغاز" مديريةية التوزيع لولاية بومرداس هم شباب بنسبة 45.0% وهذا يعود إلى استراتيجية المؤسسة في التوظيف

والإستقطاب الذي يراعي طبيعة العمل الذي يتطلب مستوى تكويني يسمح للموظف بأداء المهام المهنية بكل سهولة، ثم تأتي الفئة العمرية (من 41 فأكثر) هم كهول بنسبة 43.3% وهم أصحاب الخبرة والذين تحافظ عليهم المؤسسة عن طريق ترقيةهم (إلى مشرفين).

في حين أن الموظفين ذو الفئة العمرية (من 20 الى 30 سنة) تقدر نسبتها بـ 11.7% وهي الفئة الصغيرة والأخيرة، والمنتتمين لهذه الفئة يؤدون العمل بشكل جيد وتعتمد عليهم المؤسسة حيث تقدم لهم التكوين اللازم.

جدول رقم (06) يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة	التكرار	الحالة الإجتماعية
20.8%	25	أعزب
79.2%	95	متزوج
0.00%	00	مطلق
0.00%	00	أرمل
100%	120	المجموع



الشكل رقم (08): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

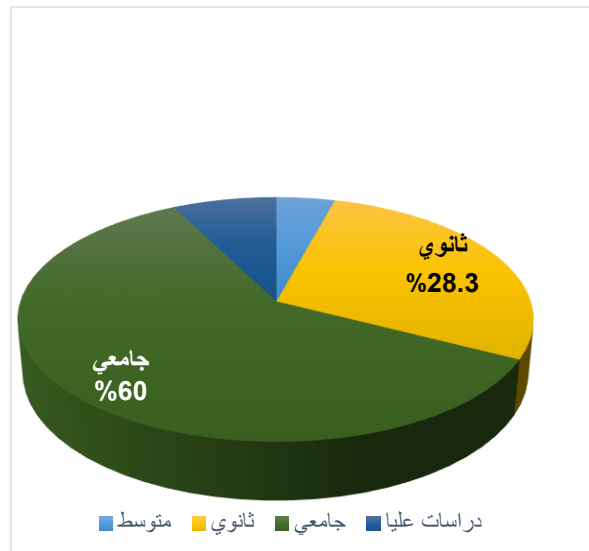
من أرقام الجدول رقم (06) والشكل رقم (08) يلاحظ أن أغلب عمال مؤسسة "سونلغاز" بولاية بومرداس متزوجين بنسبة 79.2% مقابل 20.8% غير متزوجين، وهذا يعود لطبيعة البيئة الإجتماعية التي ينحدر منها هؤلاء الموظفين التي تتحكم في سلوك أفرادها، ومنه إتجاههم نحو الزواج نجد أن عامل السن هو المحدد الرئيسي للزواج.

أما الموظفين المطلقين والأرامل فهم غير موجودين بالمؤسسة بنسبة 0.00%، وهذا بسبب وجود إستقرار عائلي للموظفين المتزوجين وكذلك السن فهم في الغالب شباب.

ومعنى ذلك أن العمال المتزوجين لهم مسؤوليات أسرية التي تعد بمثابة تدريب لتحمل المسؤوليات المهنية ما يعطي إحتمال كبير لإستمرار هؤلاء الموظفين في المؤسسة، على عكس العمال غير المتزوجين الذين لهم قابلية لتغيير وتبديل المؤسسة في حال وجود عمل أفضل. وعليه الحالة العائلية لموظفي مؤسسة "سونلغاز" بولاية بومرداس لها دور في الإستمرار بالمؤسسة إلى غاية تقاعدهم، وهو ما يسمح بتحسين أدائهم وإنتاجيتهم.

جدول رقم (07) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
%00.0	00	إبتدائي
%4.2	5	متوسط
%28.3	34	ثانوي
%60.0	72	جامعي
%7.5	9	دراسات عليا
%100	120	المجموع



الشكل رقم (09): يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) والشكل رقم (09) أن نسبة 60.0% هي الأعلى والمتمثلة في الأفراد الذين لديهم مستوى جامعي بما يعادل 72 مفردة من مجتمع البحث وهذا راجع إلى طبيعة العمل التنفيذي الذي يتطلب مستوى دراسي عالي، حيث يسمح لصاحب هذا المستوى بأداء مهامه المهنية على أكمل وجه، كما أنه يستطيع إستعمال التكنولوجيا الحديثة التي تقوم المؤسسة بإدخالها، إضافة عن ذلك إعتقاد المؤسسة على سياسة التكوين

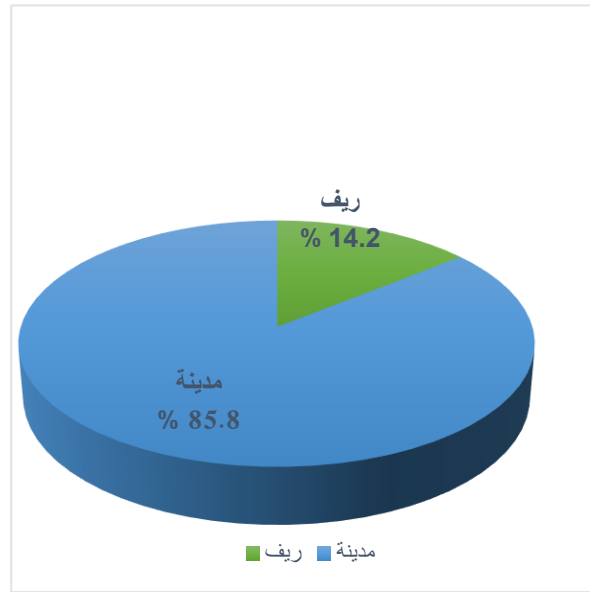
وخاصة الخارجي وهذا بعقد إتفاقيات مع معاهد وطنية وأجنبية متخصصة من أجل حصول إيطاراتها على ماستر مهني.

ثم تليها نسبة 28.3% والتمثلة في الذين لديهم مستوى ثانوي بما يعادل 34 مفردة من مجتمع البحث، وتليها نسبة 7.5% والتمثلة في الذين لديهم مستوى دراسات عليا أي ما يعادل 9 مفردة من مجتمع البحث، أما نسبة 4.2% وهي الفئة المتدنية والتمثلة في الأفراد الذين لديهم مستوى متوسط بما يعادل 5 مفردة من مجتمع البحث.

أما فئة الإبتدائي فهم غير موجودين بالمؤسسة بنسبة 0.0% وهذا بسبب كون أن مؤسسة "سونلغاز" لا تقبل تشغيل موظفين ذو المستوى الإبتدائي كون أن مؤهلاتهم لا تتناسب مع المهام الموجودة في المؤسسة، ويرجع هذا إلى أن النسب المتفاوتة لأفراد العينة حسب المستوى التعليمي يعود إلى تنوع وإختلاف الدرجة العلمية.

جدول رقم (08) يبين توزيع أفراد العينة حسب محل الإقامة:

النسبة	التكرار	محل الإقامة
14.2%	17	ريف
85.8%	103	مدينة
100%	120	المجموع

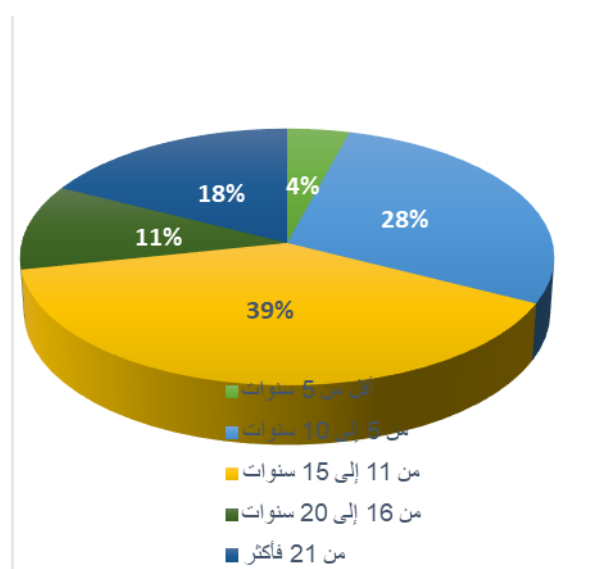


الشكل رقم (10): يمثل توزيع أفراد العينة حسب محل الإقامة

الملاحظ من أرقام الجدول (08) والشكل رقم (10) أن أغلب موظفي مؤسسة "سونلغاز" بولاية بومرداس بنسبة 85.8%، وهذا راجع للموقع الجغرافي للمؤسسة الذي هو على مشارف مدينة بومرداس، فمن المصلحة الإقتصادية للمؤسسة توظيف عمال يقطنون قريبا حتى توفر مصاريف النقل...، في المقابل نجد أن الموظفين المقيمين بالريف نسبتهم 14.2% أي ما يعادل 17 مفرد من مجتمع البحث.

جدول رقم (09) يبين توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
4.2%	5	أقل من 5 سنوات
28.3%	34	من 5 إلى 10 سنوات
39.2%	47	من 11 إلى 15 سنوات
10.8%	13	من 16 إلى 20 سنوات
17.5%	21	من 21 فأكثر
100%	120	المجموع



الشكل رقم (11): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الملاحظ من أرقام الجدول رقم (09) والشكل رقم (11) أن أعلى نسبة تعود لفئة الموظفين ذو الخبرة (من 11 إلى 15 سنة) أي ما يعادل 47 مفردة من مجتمع البحث وهي في المرتبة الأولى، ثم بعد ذلك يأتي الموظفين الذين لهم الخبرة التي تتراوح بين (5 إلى 10 سنوات) وذلك بنسبة 28.3% أي ما يعادل 34 مفردة من مجتمع البحث، ثم تليها نسبة 17.5% والتي تعود إلى أصحاب الخبرة ذوي (21 سنة فأكثر) ما يعادل 21 مفردة، ثم

تليها نسبة 10.8% والتي تعود للموظفين ذوي الخبرة المهنية التي تتراوح بين 16 إلى 20 سنة، أما النسبة الأخيرة فتعود لأصحاب ذوي الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات والتي تقدر نسبتها بـ 4.2% ويرجع هذا الإنخفاض في هذه النسبة الأخيرة إلى عدم توجه المؤسسة إلى توظيف موظفين جدد ذو خبرة أقل.

وعليه فإن الأقدمية في العمل تمكن العامل من أداءه لواجباته المهنية بكل راحة وفعالية وهو ما يشعره بالرضا عن عمله ومنه تحسين مردوديته.

2- التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة:

جدول مركب رقم (10) يمثل علاقة متغيري (الجنس والسن) بالحوافز:

هل الحوافز تزيد من مردوديتي؟													
المجموع		معارض بشدة		معارض		محايد		موافق بشدة		موافق		الإجابة المتغير	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	68	%0.0	0	%2.5	3	%1.7	2	%18.3	22	%34.2	41	ذكر	الجنس
%100	52	%0.8	1	%0.0	0	%0.8	1	%13.3	16	%28.3	34	أنثى	
%100	120	%0.8	1	%2.5	3	%2.5	3	%31.7	38	%62.5	75	المجموع	
%100	14	%0.0	0	%0.0	0	%0.0	0	%3.3	4	%8.3	10	-20 30	السن
%100	54	%0.8	1	%1.7	2	%2.5	3	%15.8	19	%24.2	29	-31 40	
%100	52	%0.0	0	%0.8	1	%0.0	0	%12.5	15	%30.0	36	41 فأكثر	
%100	120	%0.8	1	%2.5	3	%2.5	3	%31.7	38	%62.5	75	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مجموع الذكور (الموظفين) في المؤسسة حسب العينة هي 68 من 120.

ف 41 منهم كانت إجاباتهم "موافق" (أي أن الحوافز تزيد من مردوديتهم) بنسبة 34.2%، أما 18.3% هي نسبة الموظفين الذين أجابوا بـ "موافق بشدة" أي ما يعادل 22 مفردة من مجتمع البحث، أما 2 منهم فكانت إجابتهم بمحايد بنسبة 1.7%، أما المعارضين

فهم بنسبة 2.5% أي 3 موظفين فقط، أما المعارضين بشدة فهم بنسبة 0.0% وهذا يعني أن الحوافز تزيد من مردودية الموظف داخل المؤسسة.

أما مجموع الإناث في المؤسسة حسب العينة فهن 52 من 120 موظف.

34 منهن أجابوا بموافق ونسبتهن 28.3%، أما 22 موظفة أجابت بموافق جدا ونسبتهن 18.3%، أما اللواتي أجابوا بمعارض فهن 0.0%، أما نسبة 0.8% فتعود للموظفات التي أجابوا بمعارض بشدة أي ما يعادل 1 مفردة من مجتمع البحث.

وعليه نلاحظ أن كلا الجنسين (ذكر وأنثى) أغلبهم أجابوا بـ"موافق" و"موافق بشدة"، وهذا يدل على أن الحوافز سواء المادية أو المعنوية تؤثر إيجابيا على مردودية الموظفين داخل مؤسسة "سونلغاز" مديرية التوزيع لولاية بومرداس، وتعتبر الحوافز عامل من عوامل زيادة الإنتاجية.

أما الموظفين الذين يبلغ عمرهم من 20 إلى 30 سنة فمجموعهم 14 موظف من 120، ف 10 منهم أجابوا بـ "موافق" بنسبة 8.3%، أما 4 منهم فكانت إجاباتهم "موافق بشدة" بنسبة 3.3%، أما المحايدون والمعارضين بشدة فهم بنسبة 0.0%.

أما الموظفين الذين يبلغون من العمر 31 إلى 40 سنة، فهم 54 موظف، 29 منهم كانت إجاباتهم بـ "موافق" ونسبتهم 24.2%، أما 19 فهم الموظفين الذين كانت إجاباتهم 15.8%، 3 أجابوا بمحايد بنسبة 2.5%، أما نسبة المعارضين فهي 1.7%، والمعارضين بشدة 0.8%.

أما الذين يبلغون 31 إلى 40 سنة فهم 52 موظف، 36 منهم أجابوا بـ "موافق" ونسبتهم هي 30.0%، وتعود نسبة 12.5% للموظفين الذين أجابوا بـ "موافق بشدة"، أما المحايدون فهم بنسبة 0.8%.

وعليه نلاحظ أنه رغم إختلاف الجنس والسن بين الموظفين داخل مؤسسة "سونلغاز" مديريةية التوزيع لولاية بومرداس، إلا أن التحفيز يؤثر عليهم، وبالتالي يزيد من مردوديتهم، والدليل على ذلك أن الموظفين الذين يبلغون من العمر 41 فأكثر يحفزون أنفسهم وذلك من أجل بذل مجهود أكثر وأداء أفضل من أجل الحصول على ترقية في المنصب ليصبحوا بعد ذلك مشرفين بعد ما كانوا موظفين.

جدول رقم (11) يمثل علاقة متغير محل الإقامة بمكان العمل:

هل أنت راض عن مكان عملك؟												
المجموع		معارض بشدة		معارض		محايد		موافق بشدة		موافق		الإجابة المتغير
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	محل الإقامة
%100	17	%5.9	1	%5.9	1	%5.9	1	%11.8	2	%70.6	12	ريف
%100	103	%4.9	5	%7.8	8	%14.6	15	%9.7	10	%63.1	65	مدينة
%100	120	%5.4	6	%6.8	9	%10.2	16	%10.7	12	%66.8	77	المجموع

نلاحظ في من خلال الجدول أعلاه أن الموظفين المقيمين في الريف والذين أجابوا بـ "موافق" أي أنهم راضيين عن مكان عملهم هم 12 موظف أي 12 مفردة من مجتمع البحث بنسبة 70.6%، أما الذين أجابوا بـ "موافق بشدة" فقد قدرت نسبتهم بـ 11.8% أي ما يعادل 2 مفردة من مجتمع البحث، أما الموظفين الذين أجابوا بـ "محايد" فقد كانت نسبتهم 5.9% أي مفردة واحدة كذلك نفس النسبة والمفردة للذين أجابوا بـ "معارض" و"معارض بشدة".

أما الموظفين المقيمين بالمدينة فقد كانت إجاباتهم كالتالي:

63.1% أي ما يعادل 65 مفردة تعود للموظفين الذين كانت إجاباتهم "موافق"، أما الذين كانت إجاباتهم "موافق بشدة" فقد بلغت نسبتهم بـ 9.7%، أما الذين كانت إجاباتهم بـ "محايد" فهم بنسبة 14.6% والذين كانت إجاباتهم بـ "معارض" فنسبتهم هي 7.8% أما الذين أجابوا بـ "معارض بشدة" فهي 4.9%.

ومنه فإن مجموع الموظفين الذين أجابوا بـ موافق هم 77 موظف وتقدر نسبتهم بـ 66.8%، أما الذين أجابوا بـ موافق جدا فهم 12 مفردة بنسبة 10.7%، 16 موظف كانت إجاباتهم "محايد" بنسبة 10.2% ومنهم أجابوا بمعارض بنسبة 6.8% أما 6 منهم أجابوا بمعارض بشدة أي أنهم غير راضيين عن مكان عملهم.

ومنه نستنتج أن العمال في مؤسسة "سونلغاز" مديرية التوزيع لولاية بومرداس أغلبهم راضيين عن مكان عملهم، سواء كانوا منحدرين من المدينة أو الريف كون أن المؤسسة وفرت للموظفين مصاريف النقل، كما أن المؤسسة إنتقلت إلى موقع إستراتيجي وعلى مشارف مدينة بومرداس.

جدول رقم (12) يمثل علاقة متغير الجنس ببيئة العمل:

هل بيئة العمل مناسبة لأداء مهامهم؟													
المجموع		معارض بشدة		معارض		محايد		موافق بشدة		موافق		الإجابة	المتغير
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	68	%11.8	8	%25.0	17	%20.6	14	%2.9	2	%39.7	27	ذكر	الجنس
%100	52	%7.7	4	%36.5	19	%19.2	10	%5.8	3	%30.8	16	أنثى	
%100	120	%10.0	12	%30.0	36	%20.0	24	%4.2	5	%35.8	43	المجموع	

نلاحظ من خلال هذا الجدول الذي يربط متغير الجنس مع السؤال 10 أن عدد الذكور الموافقين على أن بيئة العمل مناسبة لأداء مهامهم هي 27 أي بنسبة 39.7%، أما الموافقين بشدة فعددهم 2 فقط بنسبة 2.9%، أما عدد الذكور المحايدين فهو 14 ذكر وبنسبة 20.6%، أما عدد الذكور المعارضين فعددهم 17 وبنسبة 25.0%، وبالنسبة للذكور المعارضين بشدة فكان عددهم 8 وبنسبة 11.8%، ومجموع عدد الإجابات كان 68 بنسبة 100.0%.

أما بالنسبة للإناث فقد نلاحظ أن عدد الإناث الموافقين على السؤال 10 كانت 16 بالنسبة التي تمثلت بـ 30.8%، أما عدد الإناث الموافقين بشدة فقد كانت 3 وبنسبة 5.8%، أما عدد الإناث الذين أجابوا بمحايد فعددهم كان 10 وبنسبة 19.2%، أما الذين أجابوا بمعارض فعددهم 19 بنسبة 36.5%، أما بالنسبة للذين أجابوا بمعارض بشدة فعددهم 4 وبنسبة 7.7% وتمثل مجموع عدد الإجابات بـ 52 وبنسبة 100.0%.

حيث نلاحظ كذلك أن عدد ونسبة الذكور أكبر من مجموع عدد ونسبة الإناث وذلك نظرا لبيئة العمل التي تناسبهم لأن مديرية سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء لولاية بومرداس

لقد إنتقلت في الأونة الأخيرة إلى مكان قد لا يناسب الموظفين وخاصة منهم الإناث، ونرى أن عدد الذكور الموجودين بالمؤسسة أكبر من عدد الإناث لهذا نجد أن عدد إجابات الذكور أكثر.

جدول رقم (13) يمثل علاقة الخبرة المهنية بالمؤهلات العلمية:

هل أنا في مكان عمل يناسب مؤهلاتي العلمية؟												
المجموع		معارض بشدة		معارض		محايد		موافق بشدة		موافق		الإجابة المتغير
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
%100	5	%20.0	1	%20.0	1	%20.0	1	%20.0	1	%20.0	1	أقل من 5 سنوات
%100	34	%11.8	4	%14.7	5	%8.8	3	%11.8	4	%52.9	18	10-5
%100	47	%6.4	3	%10.6	5	%6.4	3	%8.5	4	%68.1	32	15-11
%100	13	%0.0	0	%15.4	2	%15.4	2	%15.4	2	%53.8	7	20-16
%100	21	%4.8	1	%28.6	6	%0.0	0	%9.5	2	%57.1	12	من 21 فأكثر
%100	120	%7.5	9	%6.8	19	%7.5	9	%10.8	13	%58.3	70	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن عدد الموظفين التي خبرتهم المهنية أقل من 5 سنوات والذين أجابوا بموافق هم موظف واحد فقط أي بنسبة 20.0%، أما عدد الموظفين الذين أجابوا بموافق بشدة فعددهم موظف واحد أيضا وبنسبة 20.0%، أما عدد الموظفين الذين أجابوا بمحايد فهم مفردة واحدة من عينة الدراسة وبنسبة 20.0% وكذلك بنفس الإجابة

بالنسبة للمعارضين والمعارضين بشدة حيث أن العدد الإجمالي لهذه الإجابات هو 5 وبنسبة 100%.

أما بخصوص الموظفين التي خبرتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات فكانت إجاباتهم كالاتي:

عدد الموظفين الذين أجابوا بموافق هو 18 وبنسبة 52.9%، أما عدد الذين أجابوا بموافق بشدة فعددهم 4 وبنسبة 11.8%، أما بالنسبة للموظفين التي كانت إجاباتهم محايد فعددهم 3 وبنسبة 8.8%، والموظفين الذين أجابوا بمعارض عددهم 5 وبنسبة 14.7%، أما الذين كانت إجاباتهم معارض بشدة فعددهم 4 وبنسبة 11.8%، حيث أن العدد الإجمالي للإجابات بلغ 34 بنسبة 100%.

ونلاحظ أيضا أن عدد الموظفين التي خبرتهم المهنية من 11 إلى 15 سنة وأجابوا بموافق بلغت نسبتهم 68.1% أي ما يعادل 32 أما الذين أجابوا بموافق بشدة فعددهم 4 بنسبة 8.5%، أما الموظفين التي كانت إجاباتهم محايد فعددهم 3 وبنسبة 6.4%، أما الذين أجابوا بمعارض فبلغت نسبتهم 10.6% أي ما يعادل 5 موظفين، أما عدد المجيبين بمعارض بشدة فعددهم 3 أي بنسبة 6.4%، حيث أن العدد الإجمالي للإجابات بلغ 5 بنسبه 14.7%.

أما بالنسبة للموظفين التي خبرتهم المهنية من 16 إلى 20 سنة فأجابوا كالاتي:

عدد الموظفين الذين أجابوا بموافق هم 7 والتي بلغت نسبتهم 53.8%، أما الذين أجابوا بموافق بشدة فعددهم 2 وبنسبة 15.4%، وكذلك نفس الإجابة بالنسبة للموظفين الذين أجابوا بمحايد ومعارض، أما الموظفين الذين أجابوا بمعارض بشدة فنسبتهم 0% أي ما يعادل 0 موظف، والعدد الإجمالي للإجابات هو 13 ما يعادل 100%.

أما الموظفين الذين لديهم خبرة مهنية من 21 سنة فأكثر فكانت إجاباتهم كالاتي:

عدد الموظفين الذين أجابوا بموافق هو 12 موظف وبنسبة 57.1%، أما الذين أجابوا بموافق بشدة فبلغت نسبتهم 9.5% أي ما يعادل 2 موظفين فقط، أما بالنسبة للإجابة محايد فلم يجيب عليها أحد، أما عدد الموظفين المعارضين فنسبتهم 28.6% ما يعادل 6 موظفين، أما المعارضين بشدة فنسبتهم 4.8% أي ما يعادل مفردة واحدة من عينة الدراسة، والعدد الإجمالي للإجابات هو 21 بنسب 100%.

وفي الأخير نرى أن مجموع الموظفين الذين أجابوا بموافق عددهم 70 من 120 من مجتمع البحث، ما يعني أن مكان العمل يناسب الخبرة المهنية لدى الموظفين وهذا ما وضحته أغلبية الإجابات.

3-دراسة علاقات الارتباط (الإختبار الإحصائي للفرضيات):

جدول رقم (14) يمثل الارتباط بين بيئة العمل والنجاعة في الإنتاج (الفرضية الأولى):

النجاعة في الإنتاج	بيئة العمل	
0.54 **	1	بيئة العمل
1	0.54 **	النجاعة في الإنتاج

** الارتباط ذو دلالة عند مستوى (0.01).

يوضح الجدول (13) أنه توجد علاقة إرتباط قوية بين بيئة العمل والنجاعة في الإنتاج، حيث قدر ($r = 0.54^{**}$, $p = 0.01$) وهذا ما يعني أنه كلما كانت بيئة العمل مناسبة وتوفرت فيها كل الشروط المناسبة كشروط التهوية والتدفئة والضوء... الخ، وشروط العمل، كتوفر الآليات المناسبة والمساعدة على العمل، وتوفير عنصر الأمن خاصة، فإذا شعر الموظف (العامل) بالراحة أن الأمان والإستقرار النفسي كلما زاد ذلك من مستوى أدائه وبالتالي ما يحسن ويزيد من إنتاجيته.

حيث تساعد بيئة العمل الإيجابية على تحسين رفاهية الموظفين و الرضا الوظيفي والحد من التوتر وتحسين الصحة العقلية، مما يؤدي ذلك إلى إنخفاض معدلات دوران العمل للموظفين وزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي بشكل عام، و تعزيز الإبداع وتساعد في تشكيل الثقافة التنظيمية وخلق ثقافة الإحترام والتعاون والثقة.

جدول رقم (15) العلاقة بين الأجر الذي يتقاضاه الموظف بمستوى رضاه في المؤسسة (الفرضية الثانية):

الرضا	الأجر	
0, 51 **	1	الأجر
1	0, 51 **	الرضا

** الارتباط ذو دلالة عند مستوى (0.01).

كما يوضح الجدول (14) توجد علاقة ارتباط قوية بين الأجر والرضا، عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن العلاقة طردية لأن الأجر يعتبر المصدر الأساسي للأفراد و من أهم العوامل التي تساعد على خلق الرضا بإعتباره مكافئاً لمجهوداتهم ومورداً رئيسياً لتلبية حاجياتهم ومتطلباتهم، فإن كان الأجر يعكس مجهودات الموظف التي يبذلها إتجاه وظيفته فسيكون حتماً مستوى رضاه مرتفع وتزيد إنتاجيته بالمؤسسة، أما إذا كان أجر الموظف لا يتناسب مع مجهوداته أو مؤهلاته العلمية، أو لا يغطي حاجياته يحدث له إنخفاض في مستوى رضاه وبالتالي لا يعطي للمؤسسة الإنتاجية الكافية.

فالأجر الذي يتقاضاه الفرد يعكس المركز الاجتماعي له، وذلك من خلال مركزه مكانته في العمل و مقدرته المالية ، ما ينعكس على حالته النفسية فيخلق فيه الشعور بالإنتماء و الاستقرار في العمل، مما ينجم عنه عدم التفكير في الإنتقال من المؤسسة و البحث عن وظيفة أخرى، وهذا يزيد من مستوى ولاء الموظفين و ارتفاع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية كما ونوعاً.

جدول رقم (16) يمثل الارتباط بين الإلتزام للمؤسسة ومستوى أداء الموظف

(الفرضية الثالثة):

مستوى الأداء	الإلتزام	
0.50 **	1	الإلتزام
1	0.50 **	مستوى الأداء

** الارتباط ذو دلالة عند مستوى (0.01).

يوضح الجدول أعلاه أن هناك علاقة إرتباط قوية بين الإلتزام للمؤسسة ومستوى أداء الموظف، حيث قدر ($r = 0.54^{**}$, $p = 0.01$) وهذا يعني أنه كلما شعر الموظف بالإلتزام للمؤسسة التي يعمل فيها كلما زاد مستوى رضاه وبالتالي زاد مستوى أدائه، فإذا كانت مؤهلاته تناسب مركزه الوظيفي شعر أنه ينتمي إلى ذلك المركز وبالتالي شعر بالراحة والإستقرار في العمل، ويكون لديه إحساس وشعور بالإعتزاز والإفتخار بالمؤسسة التي يعمل بها ويرى بأنها الأفضل بين المؤسسات التي يمكن أن يعمل بها، هذا ما يدفعه للقيام بأي عمل داخلها ويحتفظ بالعمل بها، وأي تغيير في وضعيته الحالية لا يجعله يترك عمله بها، و الإلتزام يجعل الموظفين يعملون في جوّ من الإحترام و الحب المتبادل بينهم مما يشعرهم بأنهم فريق واحد بالعمل ، ما ينتج عليه تقوية الأداء المنتج للموظفين.

الجدول رقم (17) يمثل العلاقة بين الحوافز وزيادة إنتاجية المؤسسة (الفرضية

الرابعة):

الإنتاجية	الحوافز	
0, 65 **	1	الحوافز
1	0, 65 **	الإنتاجية

** الارتباط ذو دلالة عند مستوى (0.01).

كما يوضح الجدول (17) توجد علاقة ارتباط قوية بين الحوافز والإنتاجية، عند مستوى الدلالة (0.01)، وهذا يعني أن العلاقة طردية لأنه كلما توفرت الحوافز سواء المادية أم المعنوية، تحسن مستوى أداء الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بمديرية التوزيع للغاز والكهرباء "سونلغاز" لولاية بومرداس، ما يعود عليها بالنفع فيصبح الموظف أكثر ارتباطاً بالمؤسسة ومهتماً بنجاحها.

.II مناقشة نتائج الدراسة:

بعد دراستنا للإشكالية هذه الدراسة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج على المستويين النظري والميداني، وتمثلت النتائج كالآتي:

- أن هنالك مؤشرات سلبية ناتجة عن عدم الرضا ومؤشرات إيجابية ناتجة عن حالة عدم الرضا، فالتمارض و الشكاوي و عدم الاهتمام، الإضراب و الغياب عن العمل، والتكاسل، كثرة الشكاوي و التمرد و انخفاض مستوى إنتاجية الموظف، كلها مؤشرات تشير إلى عدم الرضا. أما الولاء التنظيمي والصحة العضوية والعقلية للأفراد فهي من مؤشرات الرضا الوظيفي، ويتأثر الولاء التنظيمي بدرجة الرضا تأثراً واضحاً حيث أن الراضين عن عملهم يتصفون بالتعاون فيما بينهم وتكون لديهم رغبة في الحفاظ على موارد المؤسسة. كما أن الحالة النفسية للموظفين لها آثار على الصحة العضوية، فمشاكل العمل والضغط النفسي مثلا يؤثر على الصحة العقلية والعضوية فينتج عنه التعب والإرهاقالخ.

-يعتبر الأجر والحوافز (المادية والمعنوية)، وفرص الترقية ومكان العمل (بيئة العمل)، الأمن، من العوامل التي تحدد الرضا الوظيفي لدى الموظف. فبواسطة الأجر مثلا يمكن للعامل إشباع حاجياته الكثيرة ومنه يعطي الشعور بالأمن والراحة، وبذل مجهودات أكثر، وفضلا عن ذلك فإن بعض الأفراد وخاصة ممن يشغلون الوظائف العليا قد يعتبر الأجر كرمز للنجاح والتفوق فهو من العناصر الأساسية لتحقيق الرضا.

-يؤثر الرضا الوظيفي إيجابيا على إنتاجية (مردودية) الموظف في المؤسسة، فإذا شعر الموظفون بالرضا فإن هذا الأمر يؤدي إلى ارتفاع معدل الإنتاجية وبالتالي تحقيق نسبة أعلى من المبيعات، وهذا عائد إلى شعور الموظف بأن إمكانتيه وطاقاته وقدراته تساعد على تنفيذ كل المهام بما يتوافق مع الأهداف المحددة للمؤسسة، وكذلك لإحساسه بالمسؤولية إتجاه وظيفته.

-يؤثر الرضا الوظيفي سلبيا على إنتاجية الموظف في المؤسسة إذا لم يشعر الموظف بهذا الرضا، ما يؤدي إلى انخفاض نسبة الإنتاجية وذلك إثر عدم إهتمام المؤسسة بحاجياته وتقدير مجهوداته وترقيته وتقديم الحوافز له، هذا ما يجعله غير مبالي و لا يهتم بأهداف المؤسسة.

_أن هناك عدة طرق لقياس رضا الفرد منها: المقاييس الذاتية والتي هي عبارة عن أسئلة موجهة للموظفين بنية معرفة مدى تقبلهم ومستوى رضاهم في المؤسسة، أما الموضوعية فهي التي تقيس مستوى الرضا على حساب العديد من معدلات نواتج العمل كمعدل التغيب عن العمل ومعدل الأمن والسلامة المهنية.

-أن الرضا الوظيفي مهم لكل من الموظف وصاحب العمل، فبالنسبة للموظف فإن الرضا يعطيه شعورا بالأمن والراحة في المؤسسة ما ينتج عنه إلتزام الموظفين، والتقليل من التغيب وإنخفاض معدل دورانهم، أما بالنسبة لصاحب المؤسسة فإن الرضا الوظيفي للموظف يضمن إلتزام الموظفين وإستقرار القوى العاملة ما يقلل من تكلفة التوظيف والتدريب.

أما الآن سنعرض مناقشة نتائج الفرضيات بالتفصيل وهي كالآتي:

-مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

كما رأينا في الإختبار الإحصائي من خلال هذه الفرضية التي افترضت وجود "علاقة بين بيئة العمل والنجاحة في الإنتاج" تم تأكيدها أي تحققت، كون أن بيئة العمل في المؤسسة الوطنية "سونلغاز" (مديرية التوزيع لولاية بومرداس) مناسبة لأداء المهام، لأن المؤسسة تهتم بالعوامل الفيزيائية التي يعمل فيها الموظف والتي نقصد بها الظروف الطبيعية والفيزيائية. حيث تسعى دائما لتوفير كل الشروط اللازمة من إنارة وتدفئة وتهوية في مكان العمل، وتوفير كل الوسائل الحديثة التي تساعد في تأدية مهام الموظفين. كما تعمل على

توفير كل متطلباتهم التي يحتاجونها في مكان في العمل كدورة المياه، قاعة الصلاة (مصلى)، نظافة المكان خاصة.

كما أنها إنتقلت حديثا إلى موقع استراتيجي وهو على مشارف ولاية بومرداس، مما ساعد الموظفين في الوصول إلى مكان العمل في الوقت وتقادي التأخير نظرا لقرب موقعها، كما أنها وفرت النقل للموظفين المقيمين بالريف.

فظروف العمل المناسبة وبيئة العمل التي توفرها المؤسسة تساعد على الأداء وعلى تكوين مناخ عمل إيجابي مفعم بالراحة ويسمح للعمال من إبراز مهاراتهم وكفائتهم وفعاليتهم في أدائهم المهني ما يؤدي إلى إنتاجية (مردودية) عالية، وبالتالي تزيد من فرص إستقرار الموظف في المؤسسة.

- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تناولت هذه الفرضية علاقة "الأجر الذي يتقاضاه الموظف بمستوى رضاه في المؤسسة" والتي تم تأكيدها أي تحقيقها، لأن الأجر يعتبر من أهم العوامل التي تساعد على خلق الرضا لدى الموظف بإعتباره مكافأ لمجهوداتهم وموردا رئيسيا لتلبية حاجياتهم ومتطلباتهم فإن كان أجر الموظف يعكس المجهودات التي يبذلها خلال تأدية مهامه فهذا يرفع من مستوى رضاه، وهذا ما يعود بالنفع للمؤسسة لأنه يزيد من إنتاجيتها، أما إذا كان الأجر غير كاف يسبب ذلك إنخفاض في مستوى رضا الموظف وبالتالي تتدنى إنتاجيته بالمؤسسة.

فالموظف إذا كان يتقاضى أجر يناسب مجهوداته التي يقدمها تجاه عمله سيسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة ويكون سعيد بعمله ولا يحس أبدا بالملل ويزيده إعتبارا بأنه محل تقدير من قبل المؤسسة التي يعمل بها، أما الأجر الذي لا يغطي حاجيات الموظف ولا يتناسب مع المجهودات التي يبذلها يعود بالسلب على المؤسسة، فمنه يصبح الموظف يتكاسل ويتماطل

ويشعر بالملل في تأدية مهامه، ومع مرور الوقت يبدأ في التغيب ويتداعى بالتمارض، تخريب أملاك المؤسسة.

- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تشير هذه الفرضية أن هناك علاقة بين "الإنتماء للمؤسسة وزيادة مستوى أداء الموظف" حيث تم تأكيد هذه الفرضية وتحققها. فكلما شعر الموظف بالإنتماء للمؤسسة كلما زاد رضاه الذي يزيد من مستوى أدائه وبالتالي ترفع إنتاجيته، والإنتماء يكون حينما تسود العلاقات الحسنة بين الموظفين، وبين المشرفين والموظفين خاصة، عن طرق منحهم الثقة وحسن التعامل وتوجيههم بأسلوب لين وعملي بعيدا عن الغضب والصراخ عليهم، وإشراكهم في إتخاذ القرارات وصنع الأفكار الجديدة.

وللمركز الوظيفي دور في هذا الإنتماء فإذا شعر الموظف أن هذا المركز مناسب له ولمؤهلاته العلمية فإنه يسعى لإبراز هذه المؤهلات التي تساعد في تحسين أدائه وبالتالي رفع إنتاجيته.

وحب المهنة تشعر الموظف بالإنتماء أيضا مما تساعد في تقديم مقترحات جديدة في العمل. فمديرية سونلغاز محل الدراسة تهتم بالجانب الإنساني للعمل بالدرجة الأولى وتسعى من أجل التوفيق بين الجانب النفسي والجانب التنظيمي للمؤسسة. ومنه فإن أغلب الموظفين يشعرون بإنتمائهم للمؤسسة وإفتخارهم بها.

- مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

نرى من خلال هذه الفرضية التي إفترضت وجود علاقة بين "الحوافز وزيادة إنتاجية المؤسسة" أنها تحققت لأن الحوافز لها دور كبير في تحسين مستوى أداء الموظف سواء كانت مادية أم معنوية، وتعرف الحوافز على أنها بمثابة مقابل للأداء المتميز، وهي أيضا مجموعة العوامل والأساليب التي تستخدم للتأثير على سلوك الأفراد العاملين، وتحثهم على

بذل جهود أكبر وزيادة الأداء كما و نوعا بهدف تحقيق أهداف المؤسسة وإشباع حاجات الأفراد العاملين.

وتعتبر كذلك من المؤثرات الأساسية التي تغير معنويات و سلوكات الموظف، حيث أن وضع نظام فعال للحافز الذي يوجه لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج و تحقق لهم الرضا عن ذلك العمل، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية و زيادة معدلات الأداء. و تنقسم الحوافز إلى نوعين: الحوافز المادية و التي تتمثل في المكافآت المالية و الهدايا و الدرجات والعلاوات الإستثنائية التي تمنح للموظف نظير قيامه بعمل مميز أو جهد واضح للنهوض بالمؤسسة، و النوع الثاني يتمثل في الحوافز المعنوية كالتكريم، عبارات الثناء و الشكر و التقدير الموجهة للموظف، وكلاهما يترك إنطبعا بوجود تعزيز وتقدير لكل عمل متقن ومميز يقوم الموظف بتنفيذه.

-من خلال تناولنا لهذه الفرضيات الجزئية نخلص في النهاية أن هناك علاقة بين المتغيرين الأساسيين (المتغير المستقل الذي هو الرضا الوظيفي) و (المتغير التابع وهو الإنتاجية).

فشعور الفرد بالرضا هو الذي يولد لديه الرغبة في العمل وتقديم أداء فعال ما يؤدي إلى تحسين إنتاجيته.

وعليه فإن كل مؤسسة تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي للموظف ووضعه في أحسن الظروف الفيزيائية والنفسية، وذلك من خلال تهيئة وتوفير الوسائل المادية من وسائل الحماية والأمن والتكنولوجيا المساعدة على الأداء الجيد....، وكذا توفير عائد مادي محفز على العمل وإشراك الموظفين في أمور تخص المؤسسة مثل: اتخاذ القرارات، ما يسمح بتكوين شعور لدى هذا الموظف يحس من خلاله ينتمي إلى المؤسسة ما يكون لديه الرغبة في العمل والإقبال عليه وأدائه بكفاءة وفعالية، وهو ما يحسن الفعل الإنتاجي.

وهذا كون أن الإنتاجية هي غاية المؤسسة، وتحسينها تعود بالفائدة على المؤسسة والموظف معاً، فالأول يحقق لها الربح ومنه الاستمرارية في النشاط، والثاني يضمن له منصب عمل بالاستمرار في العمل بما يؤمن له حياة أفضل من خلال زيادة عوائده المادية ما يحقق له السعادة في الحياة الإجتماعية الخاصة والرضا الوظيفي في المؤسسة.

-مناقشة نتائج الجداول المركبة :

أشار الجدول رقم (10) الذي تناول علاقة متغيري (الجنس والسن) بالحوافز، أن الموظفين من كلا الجنسين (ذكر وأنثى) في مؤسسة "سونلغاز" (مديرية التوزيع لولاية بومرداس) يرون أن الحوافز تزيد من مردوديتهم، وحتى الموظفين الذين يوجد فارق السن بينهم يرون أيضاً أن الحوافز تؤثر عليهم إيجابياً أي تدفعهم لزيادة الأداء وهو ما مايزيد من المردودية.

فالحوافز دور فعال في المؤسسة حيث تمكن الموظف من أداء مهامه المهنية على أكمل وجه وبجدية أكبر وتزيد دافعيته نحو العمل.

يشير الجدول رقم (11) إلى علاقة محل الإقامة بمكان العمل، فنرى أن الموظفين المقيمين بالمدينة هم الأكثر حضور في المؤسسة كون أن المؤسسة تمنح فرص العمل أكثر للموظفين المقيمين في المدينة لتوفير مصاريف النقل عليها، وهم على رضا تام عن مكان عملهم لسهولة التنقل إليه والذي ساعدهم في الوصول إلى العمل في الوقت المحدد.

وحتى بالنسبة للموظفين المنحدرين من الريف هم أيضاً على رضا عن مكان عملهم كون أن المؤسسة وفرت لهم النقل ومصاريف النقل. ومنه فإن أغلب الموظفين في المؤسسة راضيين عن مكان عملهم وهذا راجع إلى أن (المديرية) تقع في مكان آمن محاط بأمن الحراسة وهادئ في نفس الوقت، وهذا ما تسعى المؤسسة إلى تحقيقه وهو سلامة وأمن

موظفيها وتسهر على راحتهم لكي يشعروا بالرضا وبالمجهودات التي تبذلها المؤسسة في سبيلهم.

-من خلال الجدول رقم (12) الذي تناول علاقة الجنس بمكان العمل، أن موظفي المؤسسة الوطنية "سونلغاز" (مديرية التوزيع لولاية بومرداس) من كلا الجنسين أن بيئة العمل مناسبة لأداء مهامهم وهذا نظرا لتوفرها على شروط الأمن والإستقرار وعلى كل الظروف المناسبة للعمل والتي تشعرهم بالراحة.

-يظهر الجدول رقم (13) علاقة الخبرة المهنية بالمؤهلات العلمية، والملاحظ في المؤسسة الوطنية "سونلغاز" (مديرية التوزيع لولاية بومرداس) أن المؤهلات العلمية لدى موظفيها لها علاقة بخبرتهم المهنية، فكلما كان الموظف له خبرة ومعرفة واسعة في مكان عمله كلما أقبل على العمل أكثر، مما يخلق نوع من الإبداع والإبتكار.

حدود الدراسة:

كل دراسة لديها حدود معينة تحد من التعميم المطلق لنتائجها ومن هذه الحدود نجد الحدود الجغرافية لعينة الدراسة، الحدود الزمنية والحدود البشرية، هذا التحديد يضمن الموضوعية والعلمية في تناول مشكلة الدراسة ويساعد في تحديد أكثر لمجتمع البحث.

1-الحدود الجغرافية:

تتضمن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز في إطار مهامها، وتخصصها هو توزيع وتسويق الطاقة الكهربائية والغازية ومن أجل ذلك وضعت الشركة في خدمة زبائنها 216 مقاطعة كهربائية و188 مقاطعة للغاز بالإضافة إلى 377 وكالة تجارية، بتواجدها في السوق الوطنية.

تطور الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مجموعة من النشاطات تمس مجال شراء الطاقنتين (الكهرباء والغاز) وبيعها للزبائن النهائيين (توتر عالي، متوسط، منخفض، وضغط عالي، متوسط ومنخفض).

وتقع مديرية التوزيع لولاية بومرداس على الطريق الوطني رقم 24 وتغطي 32 بلدية وتضم 09 وكالات تجارية: بومرداس، خميس الخشنة، أولاد موسى، بودواو، الثنية، سي مصطفى، يسر، برج منايل، دلس.

وتضم 05 مقاطعات لتوزيع الكهرباء والغاز وهي: بومرداس، خميس الخشنة، الثنية، برج منايل ودلس.

2- الحدود البشرية:

تتقسم مديرية التوزيع إلى 07 أقسام ومصالح ويعمل فيها حوالي 902 موظف تحت رئاسة المدير، حيث يعملون مدة 40 سا في الأسبوع موزعة على شكل 08 سا في اليوم خلال 05 أيام في الأسبوع، أما أيام الراحة فتمثل في الجمعة والسبت وأيام الأعياد الوطنية، بالإضافة إلى أن هناك عطل مدفوعة الأدر كالعطل السنوية.

3_ الحدود الزمنية:

والمقصود بالمجال الزمني الوقت الذي استغرقتة الدراسة، والمقدر بأكثر من أربعة أشهر حيث كانت على ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: زيارات استطلاعية لمجتمع البحث، حيث كان الهدف الاتصال المباشر بمكونات المؤسسة من إداريين ومشرفين وعمال وامتدت هذه الفترة مدة شهر واحد.

المرحلة الثانية: وقد استغرقت (20 يوم)، حيث كان تجريب الاستمارة و جمع الملاحظات الأولية و معرفة مدى ملائمة أسئلة الإستمارة، ودرجة استيعاب المبحوثين لمحتواها الإستقصائي، إضافة إلى مقابلات للحصول على معلومات تتعلق بموضوع الدراسة.

تلقينا خلال دراستنا عدة صعوبات منها:

_ ندرة المراجع في مكتبة الجامعة.

_ صعوبة إسترجاع البيانات الموزعة في المؤسسة محل الدراسة، حيث وزعت 150 إستمارة وإسترجعت 120 فقط.

_ عدم تعاون الموظفين بمؤسسة سونلغاز (مديرية التوزيع لولاية بومرداس) في ملأ الإستمارة، حيث لم يتم الإجابة على كامل الأسئلة مما تسبب لنا في إيجاد صعوبة في دراستنا التطبيقية.

_ صعوبة إستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل بيانات الإستبيان، وذلك لعدم خبرتنا المسبقة به.

_ صعوبة التوفيق بين مذكرة التخرج وتقرير التبرص، وذلك لضيق الوقت.

وأهم حد من حدود هذه الدراسة أن بحثنا يندرج ضمن العلوم الإنسانية والإجتماعية التي من الصعب جدا فيها التعميم المطلق للنتائج نظرا لأنها ترتبط بأعقد كائن على وجه الأرض وهو الإنسان الذي يتميز بالتغير المستمر.

التوصيات والإقتراحات:

من بين التوصيات والاقتراحات التي يمكن أن نقوم بتقديمها فيما يخص هذا الموضوع مايلي:

- 1_ على المنظمات الاهتمام بالموارد البشرية خاصة فيما يتعلق بالرضا الوظيفي.
- 2_ العمل على تخفيف العوامل التي قد تؤثر على رضا الموظفين.
- 3_ تعزيز وتطوير وتحديث بيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل على الموظفين عملهم وتوفر لهم كافة الإمكانيات للعمل بطرق مريحة، وتحديد وقت مناسب للراحة أثناء الدوام لا يؤثر على سير العمل ويجدد النشاط لدى العاملين.
- 4_ توفير كل عناصر الحماية والأمان للموظف من الأخطار المهنية أيا كانت طبيعتها.
- 5_ تعزيز وتحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين حتى تكون رافعة جيدة تساهم في تطور الفرد والمؤسسة وتكاملهما من خلال الإحترام والتقدير والتعاون المثمر من أجل تقديم أفضل أداء، وذلك من خلال العمل بروح الفريق والتعليمات الإدارية الواضحة، اللقاءات العامة بين الموظفين، وإحياء المناسبات لتقوية الروابط الإجتماعية وتقدير جهودهم وعطائهم.
- 6_ وضع نظام حوافز عادل يكفل توزيعها بين الموظفين، حيث يتم مكافأة الموظفين المجتهدين ومعاقبة المخالفين والمقصرين، وتحفيزهم على تحسين قدراتهم التعليمية وخبراتهم، ووضع برامج تدريبية واضحة وملزمة لكافة الموظفين.
- 7_ تقوية وتشجيع الإبتكار في المؤسسات لإحساس الموظف بدوره الفعال بالمؤسسة.
- 8_ أخذ آراء الموظفين بعين الاعتبار عند تصميم برامج الترقية و المكافآت.

خاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع "الرضا الوظيفي وعلاقته بتحسين إنتاجية الموظف في المؤسسة الإقتصادية"، وهو من المواضيع المهمة كون تحقيق الرضا الوظيفي يعود بالفائدة على المؤسسة والموظف معا، فالمؤسسة تحقق النمو والتقدم والإستمرارية بينما يضمن للموظف الإستقرار في العمل بما يوفر له حياة أفضل إنطلاقا من زيادة عوائده المادية والمعنوية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في المؤسسة الوطنية سونلغاز (مديرية التوزيع لولاية بومرداس)، حيث يعد الرضا الوظيفي من المفاهيم المعقدة المتداخلة لإرتباطها بالموارد البشري فهي تختلف من فرد إلى آخر، ومن أجل تفعيل المورد البشري والإستفادة من قدراته وطاقاته إلى أحسن النتائج، وجب فهم دوافعه المتباينة وكيفية التأثير عليها لتوفير الرضا الوظيفي الذي بدوره يرفع من الإنتاجية.

وعليه قامت دراستنا بتحديد أثر الرضا الوظيفي على تحسين إنتاجية الموظف في المؤسسة الوطنية "سونلغاز" (مديرية التوزيع لولاية بومرداس)، والتي خلصت إلى وجود علاقة طردية إيجابية للرضا الوظيفي على زيادة ورفع الإنتاجية.

قائمة المراجع

• المراجع باللغة العربية:

1-الكتب:

1- الشنواني صلاح: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1995.

2- إيهاب عيسى المصري طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة الطالية فيصل، ط1، القاهرة، 2004.

3- إبراهيم الغمري: السلوك الإداري و العلاقات العامة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1976.

4- إحسان محمد الحسن: النظريات الإجتماعية المتقدمة (دراسة تحليلية في النظريات الإجتماعية المعاصرة) دار وائل، ط1، عمان، 2005.

5- إبراهيم مروان عبد المجيد: أسس البحث العلمي لإعداد الوراق والتوزيع، عمان، 2000.

6- إحسان محمد الحسن: الأسس العلمية مناهج البحث الإجتماعي، ط1، دار الطليعة، بيروت، 1982.

7- أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التنظيمي)، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983.

8- أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1997.

9- أندرو ديسيزلاتي وماك والاس: السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة: جعفر أبو قاسم ، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1999.

- 10- أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، القاهرة، الدار الجامعية، ط1، 2005 .
- 11- أحمد سيد مصطفى (أ)، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة، مطابع الدار الهندسية، مصر، ط1، 2008.
- 12- أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط2، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2005.
- 13- خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون: السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، مكتبة الجامعة، ط1، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009.
- 14- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، (ط2، دار وائل للنشر، اليمن، 2005).
- 15- سلطان سعيد محمد: السلوك الإنساني في المنظمات، الجامعة الجديدة، ط1، مصر، 2004.
- 16- سعيد يس عامر، خالد يوسف الخلق، الإنتاجية القياسية، دار المريخ للنشر، الرياض، 1984.
- 17- صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، ط1، الإسكندرية.
- 18- علي الشرقاوي: إدارة النشاط الإنساني، مدخل التحليل الكميال، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 19- عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار المازوردي، عمان، الأردن، 2010.

- 20- عثمان معادين، القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي، وجهة نظر تربوية معاصرة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الأولى، 2015.
- 21- عبد المنعم هاشم علي سليمان، الجماعات والتنشئة الاجتماعية، مكتبة القاهرة الحديثة، ط1، مصر، 1970.
- 22- عادل حسن: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، مصر، الإسكندرية، 1975.
- 23- عبد الفتاح بوخمخ: إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.
- 24- عزت عبد العظيم طويل: علم النفس المعاصر، دار المعرفة الجامعية، ط3، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 25- عيسى سوار الذهب أحمد: العوامل المؤثرة على إنتاجية العمل (واقع إنتاجية العمل ووسائل تطويرها)، سلسلة الدراسات الاجتماعية والعمالية، العدد 08، البحرين، 1987.
- 26- عدنان كركور: التخطيط العملي، جامعة حلب، 1974، ص13.
- 27- عوض بدير الحداد: تسويق الخدمات المصرفية، بيان للطباعة والنشر، ط1، 1999.
- 28- عمر صخري: إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، ط2، 1993.
- 29- عمار الطيب كشرود: علم النفس الصناعي والتنظيمي (مفاهيم، نماذج، نظريات)، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، ليبيا، 1995.
- 30- فاروق عبده فيلة، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، 2005.

- 31- فرج ظريف شوقي: السلوك القيادي وفعاليتة الإدارية، دار غريب، القاهرة، مر، 2002.
- 32- فريد راغب النجار، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا: مدخل تكاملي تجريبي، مكتبة الإشعاع والنشر والتوزيع، 1997
- 33- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية الكتاب، الجزائر، 1992.
- 34- مصطفى نصيب شاويش: إدارة الأفراد، دار الشروق، عمان، الأردن، 1990.
- 35- محمد عثمان الجعلي وآخرون: تسيب العاملين (محاولة لتأطير ودراسة وطرح ظاهرة سلوكية)، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، بيروت، لبنان، 1985.
- 36- محمد أحمد سليمان وآخرون، الرضا والولاء الوظيفي وأخلاقيات العمل.
- 37- محمد الحناوي، علي شرقاوي، ادارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، (بيروت: الدار الجامعية، 1990).
- 38- محمد الهادي صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992.
- 39- محسن علي الكتبي: السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، المكتبة الأكاديمية الإسماعيلية، مصر، 2005.
- 40- محمد سعيد سلطان (ب)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 41- محمد محروس إسماعيل: إقتصاديات الصناعة والتصنيع (مع اهتمام خاص بدراسات الجدوى الإقتصادية) مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1997.

- 42- موريس أنجرس: البحث العلمي في العلوم الإنسانية، (د،ط)، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
- 43- محمد علي محمد: مقدمة في البحث الإجتماعي، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، (د،ط)، 1983.
- 44- كامل بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، السلسلة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، ط1، بيروت، لبنان، (د،س).
- 45- ناصر قاسي، دليل مصطلحات علم إجتماع التنظيم والعمل، ديوان مطبوعات الجامعة، (ط1)، الجزائر، 2011.
- 46- ناصر حسين القرشي: المداخل النظرية لعلم الإجتماع، دار صفاء، عمان، الأردن، 2011.
- 47- ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1995.
- 48- هيثم حمود الشبلي ، مروان محمد النسور، إدارة المنشأة المعاصرة، دار صماء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 2- المعاجم والقواميس:
- 1- ابن منظور: لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1986.
- 2- مجموعة من الأساتذة، المعجم الوسيط، دار إحياء التراث العربي، ج1، ط1، (د،ب)، 1992.

3- طارق شريف يونس ،معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة، دار وائل للنشر والتوزيع ،(ط1)، الأردن، عمان، 2005.

3_المجلات و الدوريات:

1_ مصطفى كامل السيد، دراسة بعض مشاكل قياس الإنتاجية، مجلة مصر المعاصرة، (العدد 333، 1968).

2_ محمد فهمي حسن ووجبه عبد الرسول علي، المشكلات التطبيقية لقياس الإنتاجية و دور الإدارة في مواجهتها. مجلة الإقتصاد و الإدارة (العدد العاشر، نوفمبر 1980).

4-الرسائل الجامعية:

1_ السعيد بلوم، أساليب الرقابة و دورها في تقييم أداء المؤسسة الإقتصادية (دراسة ميدانية)، الجزائر: جامعة منتوري.

2_ أونيس عبد المجيد: تأثير العلاقات الإنسانية على إنتاجية العمل في المؤسسات الإقتصادية في ظل التحول إلى إقتصاد السوق، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، فرع تسيير، جامعة الجزائر، 1995/1994.

3-برياح محمد الأمين موساوي يحيى ، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية بمغنية مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،قسم علوم تسيير،تخص أعمال موارد بشرية،جامعة تلمسان، 2015_2016.

4-بلخيري سهام ،كشيط حنان،أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية،مذكرة ماستر،تخص إدارة أعمال استراتيجية، قسم علوم التسيير،المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج،البويرة،2011_2012.

- 5_ جورج فريدمان، بيارفيل: رسالة في سوسولوجيا العمل، ج1، ترجمة: حسين حيدر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 1985.
- 6_ حوري زينب: تقييم الأداء في منشأة صناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الإقتصادية، مارس 1989.
- 7- ربيع شتيوي، محددات الرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه المدرسي والمهني، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2000.
- 8_ قبايلي أمال، أثر صنع القرار على مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2001.
- 9- عبد المنعم الشحات: تقييم سياسات الإصلاح الإقتصادي في تحقيق الأهداف (دراسة قياسية)، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، عين الشمس، القاهرة، مصر، 2000.
- 10_ عبد الحفيظ القيزي، علاقات التغيير التنظيمي بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2، 2012.
- 11- كمال طاطي: دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسات (دراسة حالة المؤسسة الوطنية مركب السيارات النامية بالرويبة) رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، فرع التخطيط والتنمية، جامعة الجزائر، 2002_2003.
- 12_ محمد فهمي أحمد بلال، المؤثرات البيئية على الإنتاجية ودور الإدارة في مواجهتها، (رسالة دكتوراه غير منشورة، مكتبة كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 1991).

13-محمود شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي ،رسالة ماجستير غير منشورة،(الجزائر، 2001).

14-نور الدين عسيلي: إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين ،رسالة ماجستير(الجزائر:جامعة الجزائر)،2008.

• المراجع باللغة الأجنبية:

1-باللغة الإنجليزية:

structure Design and ,1-Stephen,P.Robbins :Organization Theory
.1990,Prantice HALL INC. 3rd Engwood cliffs ,N:J,Application

2_ باللغة الفرنسية:

1_ I.L.OMEASURIN: la bour productivité geneva , 1969.

الملاحق

الملحق رقم(01):الإستمارة المعتمدة في الدراسة

جامعة تيزي وزو-تامدة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص اتصال تنظيمي

استبيان الرضا الوظيفي وعلاقته بإنتاجية الموظف داخل المؤسسة

دراسة مسحية على عينة من موظفي المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" لولاية بومرداس.

الموظف(ة)الفاضل(ة):

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة والتي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي، بحيث تبقى المعلومات المقدمة من طرفكم سرية ولن تستخدم إلا في مجال البحث العلمي بغية نيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي، بهدف جمع المعلومات اللازمة حول الموضوع أعلاه، بحيث ستكون إجاباتكم عوناً لنا ونشكركم مسبقاً على تعاونكم معنا.

بيانات شخصية:

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: من 20 إلى 30 من 31 إلى 40 من 41 فأكثر

3-الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق أرمل

4-المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

5-محل الإقامة: ريف مدينة

6-الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة

من 16 إلى 20 سنة من 21 سنة فأكثر

ضع علامة (x) في الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك:

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة	موافق	الأسئلة
					7-أنا راض عن مكان عملي؟
					8-أنا راض عن مركزي الوظيفي؟
					9-أنا في مكان عمل يناسب مؤهلاتي العلمية؟
					10-توزيع المكافآت في مؤسستي يتم بشكل عادل بين الموظفين؟
					11-يقدم لي المدير التشجيع الكافي؟
					12-تقدر الإدارة مجهوداتي؟
					13-أنا فخور بالمؤسسة التي اعمل بها؟
					15-نظرا للمجهودات التي أبذلها استحق اجرا أفضل من الذي أتقاضاه؟
					16-بيئة العمل مناسبة لأداء مهامي؟

					17- جميع الموظفين في المؤسسة يقومون بواجباتهم على أكمل وجه؟
					18- العلاقات بين جميع الموظفين في المؤسسة حسنة؟
					19- يتقبل الموظفون أوامر المشرفين؟
					20- اشعر بالراحة اثناء أداء عملي؟
					21- شعوري بالراحة يجعلني أقبل على أداء عملي بجدية أكبر؟
					22- أشعر بالإنتماء الى المؤسسة التي اعمل فيها؟
					23- شعوري بالإنتماء يدفعني الى أداء المهام بكفاءة؟
					24- ظروف العمل المناسبة تدفع الموظفين الى تحسين الخدمة؟
					25- التنافس بين الموظفين في أداء مهامهم يؤدي الى زيادة المردودية؟

					26-يسعى موظفو المؤسسة الى ابتكار أفكار جديدة؟
					27-عملي لساعات إضافية يزيد من مردوديتي؟
					28-يؤثر عملي الإضافي على مردوديتي؟
					29-يؤثر رضاي الوظيفي على رفع مردوديتي؟
					30-رضاي عن مركزي الوظيفي يزيد من ادائي ومردوديتي؟
					31-الحوافز تزيد من مردوديتي؟
					32-مردوديتي في العمل ترتبط بإستقراري في المؤسسة؟
					33-تقييم رئيسي في العمل يجلب لي الرضا؟

الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بومرداس



ملحق رقم (03): عينة من العمل على spss

▶ **Fiabilité**

[Jeu_de_données1] C:\Users\rachid\Documents\استمارة.sav

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	120	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	120	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,843	33

CORRELATIONS

/VARIABLES=الأجر الرضا

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

		الأجر	الرضا
الأجر	Corrélation de Pearson	1	,510**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	120	120
الرضا	Corrélation de Pearson	,510**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	120	120

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).