

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمينات - المديرية الجهوية ورقلة -

من إعداد الطالب : فتحي تلي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2018/05/10

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ/بوخلخال عبد الرحيم..... رئيسا

أ/ خامرة بوعمامة مشرفا

أ/صالح سميرة مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان : علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمينات - المديرية الجهوية ورقلة-

من إعداد الطالب: فتحي تلي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2018/05/10

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ/بوخلخال عبد الرحيم..... رئيسا

أ/خامرة بوعمامة..... مشرفا

أ/صالح سميرة..... مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017

الإهداء

إلى كل من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب ، إلى من كلت أنامله
ليقدم لنا لحظة سعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق
العلم إلى القلب الكبير

{ والدي العزيز }

إلى من أروضتني الحب والحنان إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى

{ والدي الحبيبة } القلب الناصع بالبياض

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين

{ إخوتي } حياتي

إلى من علمونا حروفا من نهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى
وأجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم

{ أساتذتنا الكرام } منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنتقل السفينة في عرض بحر واسع

مظلم هو بحر الحياة وفي هذه الظلمة لا يضيئ إلا قنديل الذكريات

ذكريات الإخوة البعيدة إلى الذين أحببتهم و أحبوني **{ أصدقائي }**

شكر

" وما توفيقتي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب "

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى انجاز هذا العمل المتواضع

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهني من صعوبات، و اخص بالذكر الأستاذ المشرف خامرة بوعمامة الذي أرشدني في مشواري الدراسي، و أستاذ مسؤول الدفع رشيد مناصرية الذي لم يبخل عليا بتوجيهاته ونصائحه القيمة

ولا يفوتني أن اشكر مؤطر الشركة الوطنية لتأمينات حمى عفاف مسؤولة مملكة تسيير الموارد البشرية علي بذلها مجهودات جبارة ، الشكر موصول لها و لجميع أفراد الشركة .

تلي...

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المزايا الوظيفية لدى موظفي الإدارة العليا ، و معرفة مستويات الرضا الوظيفي بقياسه من خلال الأبعاد الرضا و ربط العوامل المؤثرة في تحديد هذه المستويات مثل : " الوظيفية ، الخبرة ، المؤهل ، " حيث إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة و تفسيرها و تم إستخدام برنامج spss الإحصائي لتحليل البيانات .

وقد تم إستخدام الإستبيان لإستطلاع عينة الدراسة، والمكونة من موظفي الإدارة العليا لشركة التأمينات "المديرية الجهوية بورقلة" و التي بلغ عددهم (44) إطارا في مختلف الفروع الجهوية .

كما أظهرت نتائج الدراسة على وجود واقع جيد للمزايا الوظيفية الممنوحة لموظفين الإدارة العليا لشركة سواء كان التأمين الصحي أو معاشات التقاعد، كما تبين أن مستوي الرضا الوظيفي عالي لعينة الدراسة وذلك بسبب تقدم مزايا وظيفية للموظفين على غرار أدائهم، وبتالي هم مستمرين داخل الشركة ولا يفكرون في مغادرتها من أول فرصة قد تتيح لهم من خلال الإستقرار الوظيفي لديهم والرغبة في العمل وهذا يعطي صورة إيجابية حول ما تقدمه الشركة للعنصر البشري .

الكلمات المفتاحية : رضا وظيفي، مزايا وظيفية، إستقرار وظيفي، إدارة عليا

Abstract

The objective of this study is to identify the reality of the functional advantages of the senior management staff, and to determine the levels of job satisfaction measured by the dimensions of satisfaction and linking factors influencing the determination of these levels such as: "Career, Experience, Qualification" Which relies on the collection of data on the phenomenon and its interpretation and the use of statistical spss program to analyze the data. The questionnaire was used to survey the sample of the study, which consists of the employees of the senior management of the insurance company "Regional Directorate Borgla", which numbered (44) frameworks in the various regional branches. The questionnaire was distributed and 30 questions were returned. The results of the study showed that there is a good reality of the functional benefits granted to the senior management staff of the company, whether health insurance or pensions, and it was found that the level of job satisfaction is high for the sample of the study due to the provision of functional benefits for employees according to their performance. Do not think of leaving the first opportunity that may allow them through their job stability and desire to work and this gives a positive picture of what the company offers to the human element.

Key words: job satisfaction, functional advantages, human element, senior management

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
IV	إهداء
V	شكر
VI	الملخص
V	الفهرس
V	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال البيانية
V	قائمة الملاحق
أ- و	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لرضا الوظيفي و المزايا الوظيفية .
02	المبحث الأول : عموميات حول الرضا الوظيفي و المزايا الوظيفية
13	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
24	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية تأثير المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي لدي موظفي الادارة العليا
25	المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
30	المبحث الثاني : تحليل و مناقشة النتائج الدراسة
52	الخاتمة
56	المراجع
59	الملاحق

**قائمة الجداول
والأشكال والملامح**

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	1-1
27	سلم ليكارت الثلاثي	1-2
27	متوسط المرجح لإتجاهات موظفين	2-2
28	صدق البنائي للمحور واقع المزايا الوظيفية	3-2
28	صدق البنائي للمحور أثر المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي	4-2
29	نتائج إختبار معامل ألفا كرونباخ	5-2
30	توزيع العينة الدراسة حسب متغير الجنس	6-2
30	توزيع العينة الدراسة حسب متغير العمر	7-2
31	توزيع العينة الدراسة حسب متغير مستوي التعليمي	8-2
31	توزيع العينة الدراسة حسب متغير الخبرة	9-2
32	توزيع العينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	10-2
32	أراء موظفي الإدارة العليا نحو التأمين الصحي	11-2
33	أراء موظفي الادارة العليا نحو الإجازات المرضية	12-2
34	أراء موظفي الادارة العليا نحو الإجازة الراحة و العطل	13-2
34	أراء موظفي الادارة العليا نحو معاشات التقاعد	14-2
35	أراء موظفي الادارة العليا إتجاه المزايا الإضافية	15-2
36	أراء موظفي الادارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية علي الأمن الوظيفي	16-2
37	أراء موظفي الادارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية علي الرغبة في العمل	17-2
38	أراء موظفي الإدارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية علي الإستقرار الوظيفي	18-2
39	أراء موظفي الإدارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية علي الأداء الوظيفي	19-2
40	المتوسطات الحسابية لأبعاد المزايا الوظيفية	20-2
41	المتوسطات الحسابية لأبعاد الرضا الوظيفي	21-2

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
42	تحليل التباين بين المتوسطات لنظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس	22-2
43	تحليل التباين بين المتوسطات لنظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير العمر	23-2
43	تحليل التباين بين المتوسطات لنظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي	24-2
44	تحليل التباين بين المتوسطات لنظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة	25-2
45	تحليل التباين بين المتوسطات لنظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفية	26-2

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	إعتبارات من وجهة نظر إستراتيجية للمزايا الوظيفية	1-1
25	نموذج الدراسة المرتبطة بالإستبيان	1-2
30	توزيع العينة حسب متغير الجنس	2-2
31	توزيع العينة حسب متغير العمر	3-2
31	توزيع العينة حسب متغير المستوي التعليمي	4-2
32	توزيع العينة حسب متغير الخبرة	5-2
32	توزيع العينة حسب متغير المسمي الوظيفي	6-2

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
59	إستمارة الاستبيان	1
62	ثبات أداة الإستبيان	2
62	تحليل المتغيرات الديمغرافية	3
63	نتائج المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	4
65	إختبار الفروقات لمتغيرات الدراسة	5
67	صدق الإتساق الداخلي للأداة	6
68	صدق المحكمين	7

المقدمة

توطئة :

تسعي المؤسسات اليوم جاهدة إلى النمو والتطور من خلال تحقيق أهدافها والسعي إلى كسب أكبر قيمة ربحية حتي تتمكن من المنافسة، لذلك تجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي من خلال إتباع سياسات وإستراتيجيات مختلفة بتوفير الإمكانيات والموارد المادية، ولاشك أن وجود كم هائل من المزايا الوظيفية للموظفين فهي مشجعة للبقاء والإستمرار، فوضع إستراتيجية واضحة للمزايا الوظيفي تجني فوائد جمة تعود علي المؤسسة بإعتبار العنصر البشري من أهم المورد في أي مؤسسة، لأنه المسؤول عن تنفيذ أنشطة ووظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإتخاذ القرار.

ولتجسيد الإهتمام أكثر بهذا المورد أصبحت إدارة الموارد البشرية تعمل على إعداد البرامج الخاصة بالمزايا الوظيفية للموظفين ليساعد المؤسسات في تحقيق الإستقرار والحفاظ على أحسن الكفاءات البشرية وتوجيهها بشكل أفضل، بغرض تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق طموحاتها الوظيفية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الموظف معا، لكن الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا قد تتأثر بفعل عديد العوامل والتي من بينها المزايا الوظيفية المقدمة بغض النظر إلى الأداء.

الشركة الوطنية للتأمينات شركة إقتصادية خدامتيه كغيرها من الشركات تسعى جاهدة إلى تحقيق أهدافها لخدمة المجتمع من خلال تحقيق مستويات عالية من الأداء الوظيفي لموظفيها والإهتمام بتوفير المزايا الوظيفية. مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي :

- ما مدى تأثير المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا في الشركة الوطنية للتأمين SAA المديرية الجهوية للتأمينات ورقلة ؟

ويمكن تجزئة سؤال الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية الموالية:

- 1- ما هو واقع المزايا الوظيفية في الشركة الوطنية للتأمين "المديرية الجهوية ورقلة " من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- 2- إلى أي مدى ترفع المزايا الوظيفية من مستوى الرغبة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا للشركة الوطنية للتأمين SAA المديرية الجهوية للتأمينات ورقلة ؟
- 3- ما مستوى تأثير المزايا الوظيفية على الإستقرار الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا للشركة الوطنية للتأمين SAA المديرية الجهوية للتأمينات ورقلة ؟
- 4- إلى أي مدى تحقق المزايا الوظيفية الأمن الوظيفي في الشركة الوطنية للتأمين SAA المديرية الجهوية للتأمينات ورقلة من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا ؟
- 5- ما مدى تحقيق المزايا الوظيفية لأداء الوظيفي المناسب لدي موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمينات ؟

6- هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في الإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي

تعزى إختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المستوي التعليمي، الخبرة، المسمي

الوظيفي) ؟

فرضيات البحث: بناء على الأسئلة السابقة يمكن طرح فرضيات البحث على النحو التالي :

- يتميز واقع المزايا الوظيفية بالمتياز لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين المديرية الجهوية بورقلة؛
- يوجد تأثير محدود للمزايا الوظيفية على الرغبة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا لشركة؛
- أثر المزايا الوظيفية على الإستقرار الوظيفي متوسط لدى الإدارة العليا للشركة الوطنية للتأمين محل الدراسة؛
- يوجد تأثير للمزايا الوظيفية على الأمن الوظيفي بدرجة عالية لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات محل الدراسة؛

- يوجد تأثير عالي للمزايا الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين؛
- توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في الإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى إختلاف خصائصهم الشخصية(الجنس، العمر، المستوي التعليمي، الخبرة، المسمي الوظيفي).

أهمية البحث: تكمن أهمية الدراسة في دور الكبير للمزايا الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمينات وإنعكاسه على أداءها في تقديم خدماتها كما تستمد أهميتها من:

- أهمية المزايا المقدمة للموظف في كونها تشعره بالإنتماء إلى الشركة وتجبره على أن يكون عنصر مهم داخل المجموعة؛
- كما تظهر الأهمية أنها تعالج أهم النقاط الحساسة بالنسبة للشركة التي تعتبرها نفقات أن قصرت في حق الموظف بينما إهتمامها بالعنصر البشري يغطي جميع التكاليف ؛
- إظهار واقع هذه المزايا الوظيفية لتحسين صورة المؤسسة و إستقطابا أحسن الكفاءات الممكنة.

أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة بالتحديد إلى التعرف على: ذكر الغاية المرجوة من البحث

- 1- معرفة مستوى المزايا الوظيفية في الشركة الوطنية للتأمينات "المديرية الجهوية بورقلة"؛
- 2- معرفة مستوى تأثير أبعاد الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا لشركة ؛
- 3- التعرف بشكل أوسع على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا للشركة إتجاه المزايا الوظيفية الممنوحة لهم وتحديد أبعاد الرضا الوظيفي؛
- 4- تحديد طبيعة علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة وتقديم مقترحات في ضوء النتائج المتوصل إليها.

مبررات ودوافع إختيار موضوع البحث: يعود إختيار البحث لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:

- الميول الشخصي لهذا النوع من المواضيع بسبب التخصص إدارة الموارد البشرية؛
- عدم التطرق لهذا الموضوع من قبل في حدود علم الطالب وخاصة بالمؤسسة محل الدراسة؛
- معرفة واقع المزايا الوظيفية لشركة الوطنية لإختيار الوجهة بعد التخرج.

حدود الدراسة : وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- **حدود موضوعية:** إقتصرت الدراسة علي مجالين من مجالات الحيوية في الفكر الإداري والسلوك التنظيمي وهما : المزايا الوظيفية والرضا الوظيفي، حيث تم قياسهما من أجل تحديد تأثير بينهما من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمينات بورقلة.

الحدود المكانية : الشركة الوطنية للتأمين " المديرية الجهوية بورقلة"

الحدود الزمنية : الحدود الزمنية : الفترة الممتدة من 25 فيفري 2018 إلى 25 مارس 2018

منهجية الدراسة: في الفصل النظري تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للاستفادة من المراجع النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، أما بالنسبة للأدوات المستخدمة فقد إستعمل في الفصل التطبيقي الإستبيان كأداة لجمع المعطيات، الذي وجه لعينة الدراسة، الذي تم ترميزه وتفرغته بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS وتحليل وتفسير نتائجه.

صعوبات الدراسة : لإعداد هذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نوجزها فيما يلي :

- قلة المراجع في ما يخص الجانب المستقل المزايا الوظيفية؛
- تباعد الإستبيان من ناحية توزيع.

تقسيمات البحث: من أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى فصلين كالآتي:

الفصل الأول: الإطار النظري و تطبيقي لرضا الوظيفي و المزايا الوظيفية وتناول ها الفصل مبشرين هما :

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لرضا الوظيفي والمزايا الوظيفية . وتناول المطالب الأول: مدخل حول الرضا الوظيفي حيث تقدمنا بمفهوم الرضا الوظيفي وأهميته وأهم العوامل المؤثرة في الرضا، المطالب الثاني: مفهوم المزايا الوظيفية، مبررات تقديمها للموظف، وأشكال المزايا، النظرية الإستراتيجية للمزايا الوظيفية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لرضا الوظيفي والمزايا الوظيفية الذي بدوره ينقسم إلى مطلب الأول : دراسات باللغة العربية والأجنبية، المطالب الثاني : موقع الدراسات السابقة من الدراسة المحلية .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا .

الفصل الثاني: تناول الدراسة الميدانية لأثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمينات المديرية الجهوية ورقلة وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

المبحث الأول: منهجية وأدوات البحث.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج.

الخاتمة

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

لرضا الوظيفي و المزايا

الوظيفية .

تمهيد

يعتبر الرضا الوظيفي أحد المواضيع التي قيد البحث من الباحثين في علم الاجتماع، وطرقت إليه العديد من الدراسات والبحوث العلمية نظرا لطبيعته التي ترتبط بالعنصر البشري من ناحية إندماجه وولائه للمؤسسة التي ينتمي إليها الفرد من خلال مشاعره وتصرفاته إتجاه العمل وأسلوب تعامله مع الزملاء سواء إيجابيا أو سلبيا .

المبحث الأول: عموميات حول الرضا الوظيفي و المزايا الوظيفية

سنعرض أهم المداخل لمفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثر فيه سواء داخلية أو خارجية للمؤسسة وكذلك عرض أهم المزايا الوظيفية ومن ثم نظرة الإستراتيجية للمزايا الوظيفية .

المطلب الأول : ماهية الرضا الوظيفي

لقد تعددت الدراسات حول سلوك المنظمات الحديثة ومن بينها موضوع الرضا الوظيفي وتطرق إلى أهم عناصر الإيجابية لرضا الموظفين داخل المؤسسة .

أولا : مفهوم الرضا الوظيفي

قد بدأ هذا الإهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين، إذ بشر كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية، بالرغم من تعدد دراسات التي تناولت الرضا الوظيفي، إلا أنه مزال هناك إختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح، ويرجع السبب إلى إرتباطه بمشاعر الفرد التي غالباً ما يصعب تفسيرها، لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث عرف على أنه " إتجاه الفرد نحو عمله " ¹ من الواضح أن الفرد ما دام راضا فهو يحمل إتجاه نحو إيجابي نحو عمله بينما الفرد غير راض عن عمله فهو يحمل إتجاه سلبي .

وعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والإرتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله، ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج. ²

كما عرف الرضا الوظيفي على أنه الشعور بالرضا والإرتياح عن رد فعل نفسي للموظف إتجاه عمله في وقت معين، وهو شعور متغير نسبيا تبعا لتغير الظروف، كما أن الرضا شامل لجميع العوامل: الأجر، الجهد، الإنتاجية، التفاعل الإجتماعي والمكانة الإجتماعية أو قد يشمل بعض العوامل (vroom) ³.

¹ ماجدة العطية ، سلوك المنظمة (سلوك المنظمة و الفرد) ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، 2003 ، ص102

² موسى السعودي ، أثر الحوافر المادية علي الرضا الوظيفي لدي العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي ، دراسات العلوم الإدارية، العدد1، الأردن، 2013، ص21

³ إخلاص زاكي فوج ، الرضا الوظيفي لدي موظفي وزارة التربية ، مجلة البحوث التربوية و النفسية ، العدد 36، بغداد ، 2013 ، ص146

ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي

- ✓ يحظى الرضا الوظيفي بإهتمام الكثير من البحوث والدراسات نظرا لمكانته الهامة وأهميته الكبيرة والتي تتجلى في: يؤدي الرضا الوظيفي إلى تقليل من نسبة التغيب في العمل ومن حوادث العمل والتأخر عنه، وإستقرار العاملين في المؤسسات التي يعملون بها وعدم ترك العمل والانتقال إلى مؤسسة أخرى كما يحيل من تفاقم المشكلات العمالية ومن زيادة الشكاوي العمال من أوضاع العمل وتوجهه لإنشاء نقابات عمالية للدفاع عنهم، ويولد مناخ يسوده الروح المعنوية والرغبة في إلتقائهم مع الزملاء؛¹
 - ✓ للرضا دور كبير في الحياة الشخصية والمهنية، حي أن الأفراد الذين يشعرون بالرضا والسعادة في العمل هم أكثر إنتاجية لذلك نجد هناك علاقة إيجابية بين الرضا عن العمل والإنتاجية مما يترتب عليه عوائد علي المؤسسة والعمال .
 - ✓ يعتبر الرضا الوظيفي أحد المقاييس الموضوعية لقياس مستوي فعالية الأداء في المؤسسة، فإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفع فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك تتوقعها المؤسسة عندما تقوم برفع أجور عمالها أو تطبيق برنامج المكافأة الشخصية أو نظام الخدمات؛
 - ✓ الرضا الوظيفي أحد مؤشرات صحة المنظمة وفعاليتها بناء على إفتراض أن المنظمة التي لا يشعر العاملون فيها بالرضا ستكون فرصتها في النجاح قليلة مقارنة بالتي يشعر فيها الفرد بالرضا مع ضمان إستمرارية العنصر البشري وتحقيق أهداف المؤسسة، كما أن الدراسة الرضا الوظيفي تعمل على تحديد أثر بيئة المنظمة علي العنصر البشري؛
 - ✓ الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة مستوي أداء الفرد الوظيفي والعكس صحيح، ولقد أصبح من المفروض الأساسية في هذا الصدد أن الرضا الوظيفي العالي يؤدي إلى أداء وظيفي عالي.²
- من خلال هذه العناصر يمكن القول بأن الرضا الوظيفي ذو أهمية بالغة من حيث أنه يعكس مدى نجاح الإدارة في خلق ووضع إجراءات تنظيمية تتماشى مع أهداف الرسمية وأهداف الأفراد، مما يعطي صورة على فعالية هذه الإجراءات وقدرتها على خلق الرضا مما ينمي روح الولاء والإنتماء لهذه المنظمة، فهو حالة صحية تمكن المنظمة من الإنجاز و التقدم .

¹ مصطفى كامل أبو العزم عطية ، مقدمة في السلوك التنظيمي ، المكتب الجامعي ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 152

² سامر جلد ، السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة ، دار أسامة للنشر ، ط1، الأردن ، 2009 ، ص 98

ثالثا: عوامل و محددات الرضا الوظيفي

يقصد بالعوامل جملة المؤثرات التي قد تكون سلبية أو إيجابية والتي تؤدي إلى إحداث الرضا أو عدم الرضا فمن الباحثين من ركز على العوامل المادية ومنهم من ركز على العوامل الشخصية وغير مادية، وقد اختلف الكثير من الباحثين في حصر العوامل المسبب للرضا الوظيفي وفي تصنيفها، فقد حدده "ديفنز" في ستة عوامل ثلاثة تتصل بالعمل مباشرة، وثلاثة تتصل بالظروف أو جوانب أخرى وتشمل مايلي :

أ - الجوانب التي لها صلة مباشرة بالعمل :

- كفاية الإشراف المباشر: المشرف نقطة إتصال بين التنظيم والأفراد ويكون له أثر كبير في الأنشطة التي يقومون بها .

- طبيعة العمل نفسه: فالأفراد يشعرون بالرضا إذا كان العمل من النوع الذي يحبونه، ويكون هذا الرضا دافع لهم لإتقان العمل وبذل كل طاقات الممكنة .

- العلاقة مع الزملاء في العمل: يكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يمنحه الفرصة لزمالة مع الآخرين والإتصال بهم.

ب - الجوانب التي تتصل بظروف و جوانب العمل :

- تحديد أهداف التنظيم: يرغب الأفراد في العمل ضمن تنظيم له أهداف محددة.

- تحقيق العدالة والموضوعية: في العمل وخاصة توزيع الأدوار.

- الحالة الصحية البدنية والذهنية : هناك إرتباط بين الصحة البدنية والعقلية وأثرها على الفرد ومعنوياته .

- عوامل البيئية الداخلية و الخارجية:

- محتوى العمل : حيث يكون لمحتوي العمل وتنوع المهام أثر بارز على العامل من حيث رضاه عنه أو عدم

رضاه لأن العامل الذي لا تسند له أعمال في مستوي قدراته يري نفسه و كأنه ليقوم بشئ و أن وجوده

في المؤسسة غير ضروري، فالعامل بحاجة لشعور بالمسؤولية ولإستخدام طاقته في عمله مما يخلق لديه

الإرتياح حيث أن أنشطة العمل هي أحد متغيرات المسبب لمشاعر الرضا¹.

- الأجر : أن الأجر الذي يتلقاه الفرد مقابل أداء عمل يعتبر مهما نظرا لما يمثله من قوة شرائية يستطيع من

خلالها إشباع حاجاته الإنسانية من جهة وأيضا لما يشكله له من إعتراف أو مكانة من قبل المؤسسة

ونتيجة لهذين الإعتبارين فإن عنصر الأجر يعتبر من أكثر العوامل أهمية بالنسبة لأفراد التنظيم، المؤسسة

و المجتمع².

¹ عاشور احمد صقر ، إدارة القوى العاملة ، ط 1 ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1979 ، ص 188

² كامل بير ، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي ، المؤسسة الجامعية ، بيروت ، 2000 ، ص 147

- **جماعات العمل** : تمتلك الجماعة قدرة كبيرة على التأثير العالي لأعضائها سلبا أو إيجابيا، فكلما إنسجم الفرد مع أعضاء الجماعة كلما كانت الجماعة مصدر لرضا أعضائها وعلى العكس من ذلك إذا كان إنسجامه مع جماعة ضعيف يقل تفاعله ضمنها، مما يعوق إشباع حاجاته ووصوله للأهداف هذا ما يؤدي إلي عدم رضاه.¹
- **فرص الترقية** : يكمن القول أن أثر الترقية على الرضا الوظيفي يتفاوت من شخص لآخر وهذا بناء على ما ينتظره منها، فالترقية التي يحصل عليها مجموعة من الأفراد لنفس الدرجة قد تكون لبعضهم عامل لرضا لأنها تتماشى مع طموحاتهم، وقد تكون للبعض عامل لعدم الرضا لأنها قد لا تتناسب مع طموحاتهم .
- **ب- العوامل الشخصية :**
- لا تقتصر العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي على العوامل البيئية المذكورة سابقا فقط بل تتفرع إلي المؤثرات الشخصية المرتبطة بشخصية الفرد فهناك طبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلي الرضا أو الإستياء من أهم هذه المسببات نذكر مايلي :²
- **الرضا العام عن الحياة** : يميل الأفراد السعداء في الحياة إلا أن يكونوا سعداء في عملهم أما التعساء في حياتهم وغير راضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فأنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة لعملهم.
- **إحترام الذات** : كلما كان هناك ميل للأفراد للإعتداد برأيهم وإحترام ذاته والعلو بقدره كلما كان أقرب إلي الرضا عن العمل، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون ببخس في قدرهم أو عدم إعتداد بالذات عادة ما يكونوا غير راضيين عن العمل .
- **تحمل الضغوط**: كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا بينما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فأنهم عادة مايكونون مستاءين.
- **المكانة الإجتماعية** : كلما إرتفعت المكانة الإجتماعية أو الوظيفية زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلة مكانة الفرد وظيفيا وإجتماعيا وقلة الأقدامية زاد إستياء الفرد وقل رضاه.
- بالإضافة إلى هذه العوامل الشخصية فأننا نجد العديد من العوامل الأخرى تتمثل في: السن، الجنس، المستوى التعليمي.³

¹ بوعكاز فريد ، الاشراف و الرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة منتوري ، 2008، ص25

² ماهر احمد ، السوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2003، ص 231

³ صلاح الدين عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2002، ص212

محددات الرضا الوظيفي : تتمثل محددات الرضا الوظيفي في أبعاده والتي تقيس مدى رضاهم حول الظروف المحيطة بهم وهي كالآتي :

- **الأمن الوظيفي :** الأمن ضد الخوف ويقصد بالأمن الوظيفي الأمن من كل ما يمكن أن يخافه الموظف أثناء ممارسته لوظيفته، ولم يقصد به الباحث مجرد الأمن من الفصل من الوظيفية وعرفه (satcher&mcghee) بأنه شعور الموظف إتجاه منظمته التي يعمل فيها، كما عرفه في موضع آخر بأنه "قوة تعيين الفرد في المنظمة" من الضروري توفير كافة الإجراءات التنظيمية والفنية داخل مكان العمل بحيث يكون مأمونا يكفل سلامة وأمن الموظف إلي جانب حماية مقومات الإنتاج المادية من معدات والآلات ويعتبر الأمن الوظيفي هو عدم وجود خوف أو رهبة لدى الموظف التي يعمل فيها، ومن وسائل تحقيق الأمن الوظيفي فهي توفير الدخل المستمر وكذلك العلاقات الطيبة بين الرئيس والمرؤوس وتوفير الحماية اللازمة للموظف من المخاطر أثناء العمل.¹

- **الرغبة في العمل :** تعرف الرغبة على أنها حالة من الحرمان والرغبة تتأثر باستمرار "إسهام ميرس 2001" ينطلق هذا الكاتب من منطلق علم النفس التنظيمي للتعاطي مع الدافعية للعمل، إذا يرى أن الدافعية في ميدان العمل أن تتحقق من خلال الآتي:

- التوجه نحو العمل الفريق وإنجاز المجموعة؛

- موثمة الأفراد مع العمل من خلال إختيار الأفراد الأكفاء والراغبين في العمل؛

- تقييم الأداء وتخصيص الحوافز للأداء المميز.

وكذلك الرغبة فالعمل من منطلق درجة إسهام ذلك العمل في أشباه حاجات الفرد للعامل لاسيما المتصلة بالذات من خلال أهمية العمل للفرد ومدى مساهمة العمل في تزويد الفرد.

الإستقرار الوظيفي : يعد الإستقرار العامل في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تلعب دورا كبيرا في

فعالية أدائه وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة وزيادة أرباحها، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق نجاحا

وتضمن إنتاجية عالية دون الإهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها من ظاهرة التسرب، وذلك بتوفير

كافة الظروف الملائمة للإستقرار الوظيفي للعمال وسير العملية الإنتاجية ويمكن التعرف أهم مؤشرات

الإستقرار الوظيفي تماسك جماعة العمل من الزملاء والرؤساء وتحقيق التعاون أيضا المشاركة في إتخاذ

القرارات وهذا ما ترمى إليه الإدارة الحديثة بفتح المجال أمام كل فرد في إتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.²

ومن مظاهر عدم الإستقرار الوظيفي التغيب ومعدلات دوران العمال والإضرابات بالإضافة إلي كثرة

الشكاوي.

¹ طارق فرج عبد الله عركوك ، الأمن الوظيفي و أداء المعلمين ، رسالة بجاستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية ، 2006،ص 13

² زهاني وسام ، نظام الحوافز و إستقرار المورد البشري في المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة ماستر ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2016، 34

الأداء الوظيفي : هو عبارة عن سلوك وظيفي هادف يقوم به الإداري لإنجاز الأعمال المكلف بها، وهو كنتيجة يعبر عن مستوي قيامه بالعمل، وهو يتوقف على مدي ملائمة بيئة العمل الداخلية وما تتضمنه من عناصر إدارية التي تشمل نمط القيادة والتشريعات والسياسات والأهداف المرسومة والرقابة والإتصال والعلاقات الرسمية وغير الرسمية وطبيعة العمل والتخصص ونظم الحوافز والمكافآت والعناصر المادية التي تعمل على تنمية قيم الإلتزام بالعمل والقوانين لدى الإداري وكذا بذله للجهد وتقيده بأوقات العمل وإنجاز مهامه في أوقات محددة.¹

رابعا: قياس الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع تعقيدا نظرا لكونه يرتبط لعديد من المتغيرات المختلفة هذا ما كان سببا لصعوبة قياسها وقد إعتمدوا في ذلك على جملة من المؤشرات والمتغيرات، وتنقسم المقاييس المعتمد إلى قسمين:

أ- **مقاييس موضوعية** : تعتمد على حساب معدل بعض المتغيرات وهي:²

الغياب : الذي يعتبر أحد المؤشرات الرئيسية للدلالة على الرضا الوظيفي، ويحتسب معدل الغياب من خلال قسمت مجموع الأيام الغياب على متوسط عدد الأفراد العاملين في عدد أيام العمل ويضرب في مئة.
معدل ترك الوظيفية : الذي يعبر كذلك عن حلة الرضا أو عدم الرضا ويحتسب معدل من خلال قسمت عدد حالات ترك الوظيفي خلال فترة على إجمالي عدد الأفراد العاملين في منتصف الفترة ويضرب الحاصل في مئة.

ب- **مقاييس ذاتية** : تعتمد على جمع المعلومات من العاملين بواسطة أساليب ووسائل محددة مثل الإستقصاء أو مقابلة تهدف لمعرفة مدي رضاهم. تعتمد هذه المقاييس على طريقتين :

-تقسيم الحاجات : هذه الطريقة تصمم الأسئلة من خلال تقسيم الحاجات الإنسانية كأن التصميم مثل ما ذكره "ماسلو" حاجات فيزيولوجية، حاجات الأمن، حاجات إجتماعية، وحاجات التقدير، وحاجات تحقيق الذات فإجابات الأفراد كفيلة بمعرفة مستوي الإشباع الذي تحقق لديهم .

- تقسيم الحوافز: حيث تصمم الأسئلة من أجل معرفة أنواع الحوافز المؤثرة والمتاحة في العمل مثل الأجر، فرص الترقية، الإشراف، ساعات وظروف العمل.

¹ سهام بن رحون ، بيئة العمل الداخلية و اثرها علي الأداء الوظيفي ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تنمية الموارد البشرية ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2014، ص64

² صلاح الدين عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ، ص 231

المطلب الثاني : مفهوم المزايا الوظيفية

سنعرض مفاهيم حول مصطلح المزايا الوظيفية وأهم أشكال المزايا الوظيفية المقدمة من طرف المؤسسة ونظرة الإيجابية للمؤسسات حول هذه المزايا الممنوحة .

أولاً: مفهوم المزايا الوظيفية

يصطلح على هذه المزايا بالتعويضات غير مباشرة وهي عبارة عن حوافز تأخذ بشكل خدمات متنوعة ذات قيمة مالية، تقدمها المنظمات لجميع العاملين لديها كمنح منها دون مقابل، أو بتغطية جزء من تكلفتها ودون إستثناء فئة منهم للعاملين الدائمين فقط وبغض النظر عن مستوي أدائهم وكفاءتهم في العمل، فهي تقدمها لهم كونهم أعضاء يعملون لها، وقد سميت هذه المزايا بالتعويضات الحوافز غير مباشرة بسبب أن الحصول عليها غير مرتبط بجهد و نشاط الفرد في أداء عمله المناط به. وتأخذ هذه المزايا الوظيفية الإضافية والتعويضات غير مباشرة شكلين: الأول طوعي الإختياري، والغاية منه خلق الشعور بالإنتماء لدى العاملين إتجاه المنظمة والولاء لها .ثانياً إلزامي حيث تفرض غالبية القوانين العمل في الدول على المنظمات تقديم بعض المزايا الوظيفية للعاملين لديها كمرعاية الخارجية للدولة على الموارد البشرية التي تعمل في المنظمات، كالتأمين الصحي والضمان الإجتماعي.. الخ، وقد سميت هذه المزايا بالإضافية لأنها تعويضات عينية يحصل عليها العاملون زيادة أو إضافة على تعويضاتهم المباشرة.¹

وهناك من يطلق عليها البدلات وتعرف " مقررات مالية تتقرر لمواجهة ما يتحملة العامل من أعباء ومصروفات في سبيل أداء واجبات وظيفته" وتضاف البدلات إلي الأجر، و لكنها لا تندمج فيه، ولذلك فهي لا تتأثر بالخصم من الأجر، الذي يتم كعقوبة تأديبية سواء بعرفة المنظمة أو بجهات أخرى.²

ثانياً : مبررات المزايا الوظيفية

إهتمت المنظمات ببرامج المزايا والخدمات لما لها من منافع للفرد والمؤسسة على حد سواء ونذكر مايلي:³

- إن قوة الإدارة والمنظمة نابعة من قوة العاملين فيها، وأن رفاهيتها من رفاهيتهم لذا فإن تقديم الخدمات المتنوعة لهم هي وسيلة لرفع معنوياتهم ومن ثم زيادة إنتاجيتهم وإنتاجية المنظمة بالتالي؛
- الاحتفاظ والإبقاء على الأفراد الكفؤين في المنظمة وتقليل معدلات تركهم لها؛
- لا يمكن للمنظمة أن تتجاهل مايقدمه المنظمات المنافسة في السوق العمل، فإذا أرادت هذه المنظمة إستقطاب أحسن الكفاءات البشرية أو المحافظة على ما لديها لا بد أن تقدم لهم المزايا والخدمات بشكل يتوافق مع أن لم يزد على ما هو سائد لدى الشركات المنافسة؛

¹ عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي ، دار وائل للنشر ، ط1، جامعة حلب ، 2005، ص521

² محمد حافظ الحجازي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الوفاء لدنيا للطباعة و النشر ، ط1، الإسكندرية ، 2007، ص250/251

³ مؤيد سعيد السالم ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ، إثراء للنشر و التوزيع ، الأردن ، ص 337/338

- لا ننسى أيضا أن القوانين العمل تفرض على المنظمات تقديم بعض المزايا للعاملين لديها كالتأمين الصحي والضمان الإجتماعي.

ثالثا: أشكال المزايا الوظيفية

- **التأمين الصحي:** تقدم المنظمات المحترمة مزايا صحية لمنسوبيها بجوار التأمين الصحي يتمثل في الوحدة الطبية المجهزة والمتكاملة بموقع العمل، حيث تعمل على الإجراءات الوقائية: من فحص دوري وتحليل وأشعة ... وما إلي ذلك، فضلا عن العلاجات البسيطة التي تمنع إعاقة الأداء، وتلعب هذه الوحدات الصحية بالمنظمات دورا تثقيفيا صحيا بعرض نشرات الوقاية من الأمراض.¹

- **الضمان الإجتماعي:** عبارة عن برنامج أو خطة، يدفع بموجبها للعاملين مبالغاً من المال شهريا كراتب عندما يتقاعدون من العمل، أو يصابون بمرض أو حادث يحول دون مزاولتهم العمل، وتصدر هذه البرامج عادة وينظمها قوانين حكومية . وقسط الضمان الإجتماعي تساهم المنظمة بتغطية النسبة الكبيرة منه عادة في حين يعطي الفرد الجزء المتبقي منه، حيث تقتطع نسبة مساهمته من راتبه الشهري وتودع هذه الأقساط عادة في المؤسسات تشرف الدولة على أعمالها تدعي مؤسسة الضمان الإجتماعي.²

- **الإجازة المرضية الصحية:** تدفع المنظمات راتبا أو أجرا كاملا لعاملها خلال فترة مرضهم ونقاوتهم الصحية لكن ضمن حدود زمنية معينة، تختلف من منظمة لآخري ومن بلد لآخر حسب القوانين الحكومية الناظمة لذلك، وإذا زادت فترة المرض والنقاوة عن المدة المحدودة، تقوم بخصم نسبة معينة من الأجر الفرد وكلما زادت هذه الفترة زادت معها نسبة الخصم .

- **إجازة الاستجمام و الراحة :** هي عدد من الأيام السنوية مدفوعة الأجر، تقدمها المؤسسة للعاملين لديها من أجل أخذ قسط من الراحة والإستجمام وتجديد النشاط، ويختلف عدد هذه الأيام من منظمة لآخري لكن بشكل عام يؤخذ في الإعتبار عند تحديد فترة هذه الإجازة معايير ثلاثة هي : المستوى الإداري، العمر، والقوانين والتشريعات الحكومية . فمثلا كلما تقدم عمر الفرد أو إرتفع المستوى الإداري للأعلى زادت فترة الإجازة.

- الإجازة العائلية:

هي عدد من الأيام السنوية تمنحها المنظمات لمواردها البشرية العاملة لديها بأجر تقديرا منها لبعض الظروف العائلية التي تمر فيها، وتأخذ أشكالا متعددة منها على سبيل المثال إجازة الأمومة التي تمنح للزوجات حديثات الولادة لرعاية أطفالهن الرضع، وإجازة الأبوين الكبار في السن، وإجازة أحد أفراد الأسرة الذي يصاب بمرض ويتطلب رعاية وسهر على صحته .

¹ محمد حافظ حجازي ، مرجع سبق ذكره ، ص 258

² عمر وصفي عقيلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 523

- رعاية الأطفال :

تعاني النساء المتزوجات وأسرهن من مشكلة يومية وصعبة وهي رعاية أطفالهن عند ذهابهن للعمل، فمن الذي سيرعاهم في المنزل؟ فقد أثبتت الدراسات أجريت على عينة من النساء المتزوجات في عدد من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، عن سبب تأخرهن عن أعمالهن، فكانت النتيجة الدراسة بأن نسبة 70% من غياهن وتأخرهن عن العمل كان بسبب عدم توفير من يرعى أطفالهن وهن غائبات في العمل ولتلافي هذه المشكلة راحت العديد من الشركات تنشئ حضانة خاصة بها، أو التعاقد مع دور حضانة من أجل رعاية أطفال النساء المتزوجات العاملات لديها وتقديم هذه الخدمة إما مجاناً أو بتكلفة أقل .

- **المزايا التعليمية :** هذه المزايا تتضمن النفقات الدراسية كافة للأفراد العاملين الذين يرغبون في إستمرارية تعليمهم للحصول على شهادة علمية تحدم وتساهم في تطويره، أو التفرغ العلمي لأفرادها، حيث يتم دفع مصاريف الدراسة كافة، إضافة إلي رواتبهم خلال فترة الدراسة الفعلية من قبل المنظمة .¹

- **الخدمات الاستشارية:** حيث غالباً ما توفر المنظمات المزايا إستشارية للأفراد العاملين لحل مشاكلهم في العمل أو المشاكل الإجتماعية المؤثرة في عملهم حيث أن بعض المنظمات تستعين بجهات خارجية في تقديم هذه الإستشارات في مجالات معينة ترتبط بحياة الأفراد العاملين .

- **خدمة الطعام :** تقوم العديد من المنظمات اليوم وخاصة التي تكون فترة العمل الرسمية فيها مقسومة إلي فترتين صباحية قبل الظهر ومساءية بعد الظهر ويتخللها إستراحة ليست طويلة لتناول طعام الغداء، بإنشاء مطعم أو كافيتريا داخلها، من أجل تقديم وجبات الغداء ومشروبات ساخنة وباردة بأسعار مخفضة للعاملين لديها تقدمها إليهم كبديل عن ذهابهم إلي منازلهم والعودة إلي مطاعم خارجية تقدم لهم هذه الوجبات بأسعار أعلى إضافة إلي تحملهم عناء الذهاب والإياب وتكاليف نقل يومية وضيق الوقت الراحة .إذا يمكن القول بأن هذه الخدمة تحقق مزايا هي: إطالة فترة الراحة الغداء من خلال توفير زمن الذهاب والإياب وتوفير تكاليف الانتقال وهي تهيئ فرصة جيدة ومناخاً مناسباً لتنمية الروابط الإجتماعية بين العاملين فالغالبية منهم يجتمعون سوية في وقت محدد وفي مكان واحد، وهذه مناسبة للتعارف وتبادل أطراف الحديث، والمزية الرابعة هي أن المنظمة تضمن تناول العاملين طعاماً صحياً نظيفاً تحت رقابتها مما يخفف من إحتتمالات إصابة العاملين بالأمراض وإنقطاع عن العمل .²

- **برامج الرعاية الصحية :** بموجب هذا البرنامج تنظم المنظمة حملات توعية مستمرة للعاملين لديها، حول العادات المعيشية الضارة في مجال النوم، والمأكول والمشرب والتدخين والكحول ..توضح من خلالها مدى إنعكاسها السلبية على صحتهم، ومساعدتهم لإقلاع عنها . كما تشمل على تنظيم فحوصات طبية دورية للعاملين لمتابعة حالتهم الصحية بشكل مستمر وإكتشاف الأمراض أول نشأتها فيسهل علاجها، وتشمل

¹ طاهر محمود الكلالده ، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، داراليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2011،ص 157

² عمر وصفي عقيلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 525

البرامج أيضا على إنشاء صالة من أجل ممارسة الألعاب الرياضية واللياقة البدنية، ينظر على هذه البرامج على أنها استثمار وليست تكلفة، حيث يتمثل هذا العائد في: تقليل درجة الإصابة بالأمراض وتوفير نفقات العلاج والإنقطاع عن العمل، والمحافظة على صحتهم ورفع مستوي أدائهم وفعالية هذا الأداء.

- **المزايا المالية** : هناك مزايا عديدة تندرج تحت المزايا المالية :

إتحاد الائتمان: يوفر للعاملين خدمات الإيداع والإقراض.

أسعار منخفضة: يخص العاملون في المنشأة على أسعار منخفضة للسلع والخدمات التي تنتجها المنشأة، خصم قد يصل إلى 20% من السعر البيع بالجملة .

صناديق الإيداع: أسلوب محفز يخص العاملين كبار السن، بحيث تسهم بجزء من أموال التي يدخرها العاملون لشراء الأسهم، يفيد العاملين التوسع في المشاريع.¹

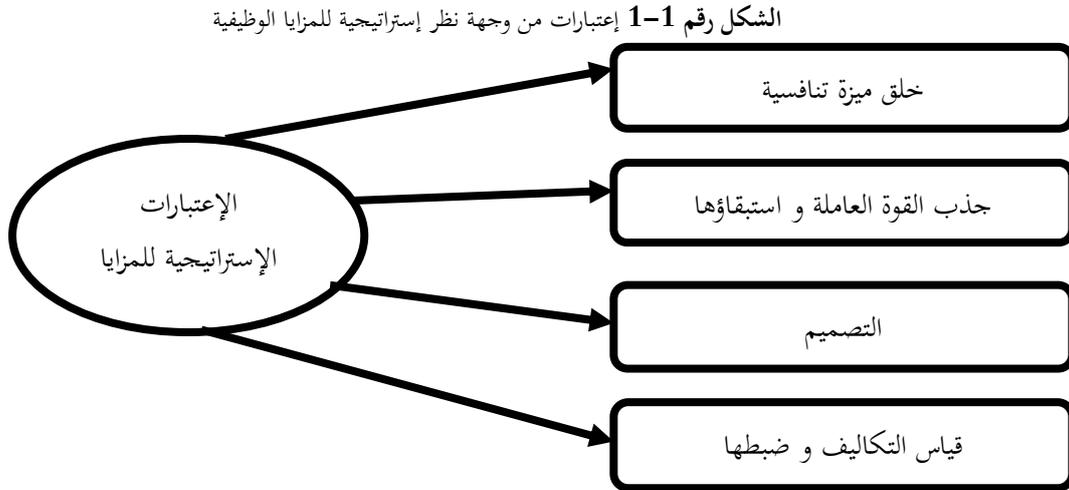
رابعاً : المزايا الوظيفية وجهة نظر إستراتيجية

يجب النظر إلى المزايا كجزء محوري من إستراتيجية التعويضات الكلية في المنظمة، ذلك إن الأهداف التي تبتغيها المنظمة من التعويضات ككل يمكن تحقيقها بإستخدام الأجر الأساسي أو الأجر المتغير أو المزايا الوظيفية أو اثنين منها أو الثلاثة جميعها، على أن إختيار المدخل المتبع يعتمد على عوامل متعددة مثل درجة المنافسة ودورة حياة المنظمة وإستراتيجية الأعمال التي تتبناها، فعلي سبيل المثال يمكن إستخدام برنامج الأجر الأساسي منخفض إلى جانب برامج حوافز متغيرة لجذب العاملين الجدد مع إبقاء على تكاليف المزايا منخفضة قدر الإمكان لفترة من الزمن، في حين يمكن لشركة تحبذ توظيف إناث أصغر سناً إستخدام مزايا صديقة للأسرة كإعارة الأطفال لجذب وإستبقاء هؤلاء الإناث مع الأجر الأساسي مماثل ذلك السائد في السوق وأجر متغير منخفض.²

¹ حنا نصر الله ، إدارة الموارد البشرية ، دار زهران للنشر ، الاردن ، 2009، ص 331

² John h.jackson/Robert L.mathis، ترجمة محمود فتوح ، إدارة الموارد البشرية ، شعاع للنشر و العلوم ، ط1، مؤسسة محمد بن راشد ال مكتوم ، 2009، ص

تتعدد الأسباب التي تدفع أرباب الأعمال لتقديم المزايا الوظيفية وترتبط في الغالب بإعتبارات إستراتيجية يعرضها الشكل التالي:



المصدر: John h.jackson/Robert L.mathis كتاب ترجمة محمود فتوح، مرجع سبق ذكره ، ص 575

أ) **المزايا و المنافسة في السوق العمل** : يقدم رب العمل المزايا لدعم أعمال الإستقطاب والإستبقاء، بعضها لأنه يتوجب عليه ذلك والبعض الأخر لتعزيز فلسفته الخاصة بدوره في المجتمع .حيث ينظر إلي أرباب الأعمال الذين يقدمون مزايا جيدة بإيجابية من قبل أفراد المجتمع والزبائن وقادة الرأي العام، والعاملين الحاليين والعالمين في الشركات، في حين تكون النظرة سلبية إذا كان أرباب الأعمال يقترون في المزايا أو يقللونها.¹

ب) **المزايا أداة إستقطاب العاملين أو إستبقائهم** : تعيش القوي العاملة في الولايات المتحدة حالة تغير مستمر في تركيبها، وهذا ما يحتم على أرباب الأعمال العاملين أخذ الفروقات بين الأجيال وما ينجم عنها من إختلاف في المزايا التي ترغب بها أبناء كل جيل، ولكن على العموم يرغب الأفراد بمختلف الأجيال التي ينتمون إليها بالحصول على تأمين صحي، يعدا أمرا حيويا في إجتذاب الأفراد إلي المنظمة وإستبقائهم لديها.

ت) **تصميم المزايا** : يمكن أن يتم تصميم المزايا بشكل مرن يتيح خيارات متعددة للعاملين أو بشكل جامد بحيث تكون محددة مسبقا لجميع العاملين، على أرباب الأعمال يجدون مع مرور الوقت أهمية توفير مزايا مرنة يمكن تفصيلها على قياس كل عامل علي حدة.

ث) **قياس تكاليف المزايا و التحكم فيها** : يميل الكثير من العاملين إلي إعتبار بعض المزايا من المسلمات التي لا تقبل المناقشة، وذلك لأن معظم المنظمات توفر مزايا عديدة للعاملين لديها ولكن مع تزايد تكاليف المزايا بشدة خلال السنوات الأخيرة خاصة المزايا الصحية فإن المنظمات تتحكم فيها .

¹ John h.jackson/Robert L.mathis، ترجمة محمود فتوح، مرجع سبق ذكره ، ص 575

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية

نتطرق إلى الدراسات التي تناولت مواضيع المتغيرين المستقل المزايا الوظيفية، والتابع الرضا الوظيفي من مختلف المراجع العربية والأجنبية وتوضح المقارنة بين الدراسة الحالية والسابقة .

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تناولت متغيرات الدراسة أو بعض منها.

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

❖ دراسة سالم السقا و بسيسو : بعنوان مدي الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع

غزة عن نظام التعويضات المالية 2009 (مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال) .

حددت هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما مدي الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام التعويضات المالية "حسب فئات الوظائف لسلم الرواتب"؟

تهدف الدراسة إلى للإطلاع على نظام التعويضات المالية ودوره في تحسين مستوى الرضا الوظيفي للموظفين الحكوميين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، ووزارة الشؤون الإجتماعية بوجه الخصوص.

إعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات الظاهرة وتفسيرها وتم إستخدام البرنامج spss الإحصائي لتحليل البيانات.

النتائج المتوصل إليها :

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من: الرضا عن الوظيفة والعلاوات المختلفة "المكافآت، الترقية، والمزايا المرتبطة بنهاية الخدمة والتقاعد " والرضا الوظيفي عن نظام التعويضات المالية، وقد تبين أن النظام غير فعال ومنتدني ومعظم الموظفين ليس لديهم علم بنظام التعويضات المالية ولا يوجد إلتزام في ضوابط منحها مما أثر سلبا على درجات الرضا الوظيفي، وذلك بسبب وجود خلل في طرق وآليات تطبيق نظام التعويضات المالية .

❖ دراسة سامي علي أبو الروس و شفا سالم السقا : بعنوان مدي رضا العاملين في مؤسسات القطاع

العام في قطاع غزة عن نظام المزايا المرتبطة بالتقاعد ونهاية الخدمة 2010(مجلة جامعة الأزهر بغزة).

حددت هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما مدي الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام المزايا المرتبطة بالتقاعد ونهاية الخدمة ؟

إعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وتم إستخدام برنامج spss الإحصائي لتحليل البيانات وقد تم إستخدام الإستبانة لإستطلاع عينة الدراسة والمكونة من العاملين في وزارة الشؤون الإجتماعية بمحافظات غزة والتي بلغ

عددتها (238) موظفا ما نسبته 50% من مجتمع الدراسة البالغ 475 موظف وتم إسترداد (228) إستبانة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوي الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية إتجاه المزايا المرتبطة بالتقاعد ونهاية الخدمة وتحديد أكثر العوامل تأثيراً على الرضا الوظيفي .

- التعرف على المشاكل التي تتعلق بسبب إنخفاض مستوي الرضا الوظيفي للموظفين إتجاه المزايا في ظل تطبيق قانون الخدمة المدنية حالياً؛
 - تقديم توصيات من نتائج الدراسة العلمية والتي يمكن أن تسهم في زيادة مستويات الرضا الوظيفي إتجاه المزايا المرتبطة بالتقاعد ونهاية الخدمة .
- النتائج المتوصل إليها :

- بينت الدراسة أن مستوي رضا موظفي المؤسسات الحكومية بقطاع غزة عن نظام المزايا المرتبطة بالتقاعد ونهاية الخدمة إيجابي ولكن منخفض ومتدني ومعظم الموظفين ليس لديهم علم؛
- عدم الرضا عن ملائمة العلاوة الإضافية المصروفة على المعاش وحجم المساهمة الحكومة 2.5% في صندوق التأمين والمعاشات؛
- عدم الرضا عن حرمان صرف ذوي الموظفة المتوفية المعاش إذا كان زوجها موظف حكومي .

❖ دراسة محمد الحسن التيجاني يوسف : بعنوان التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في

منشات القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة 2010(ماجستير إدارة أعمال).

حددت الإشكالية : ما هو أثر التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة ؟

أهداف الدراسة :

- التعرف على أنواع الحوافز المادية المقدمة للعاملين في منشآت القطاع الصناعي؛
- معرفة مدى الرضا العامل في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية عن بيئة العمل الوظيفية؛
- معرفة العلاقة بين نظم الحوافز المطبقة على العاملين في منشآت القطاع الصناعي والرضا الوظيفي.

إعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومن تم قام بتصميم إستبيان غطي أنواع الحوافز المادية والمعنوية، وقد شملت عينة الدراسة 134 من العاملين بالمدينة الصناعية .

توصلت الدراسة لنتائج فقد وجدت أن الحوافز المادية تقدم للعاملين بالقطاع الصناعي أحيانا إما حوافز المادية فتقدم لهم بدرجة اقل .

- وجود عينة من الدراسة راضون عن بيئة العمل إلى حد ما وأن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوافز المادية والمعنوية وبين الرضا الوظيفي عن بيئة العمل .

❖ دراسة موسى السعودي : بعنوان أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية 2013.

تمحورت إشكالية الدراسة حول: ما مستوي الحوافز المادية المقدمة للعاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي ؟
ما مستوي الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي ؟
تهدف الدراسة إلى تحليل أثر الحوافز المادية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية، وذلك من خلال التعرف على مستوي الحوافز المادية المقدمة للعاملين.
إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي .

النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة : أظهرت النتائج أن مستوي الحوافز المادية فيما يتعلق بنظام الأجور في مؤسسة الضمان الإجتماعي الأردنية مرتفع، في حين كان متوسطا فيما يتعلق بمنح المكافآت وأن مستوي الرضا الوظيفي لدى العاملين متوسط .

كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظام الأجور ومنح المكافآت في الرضا الوظيفي لدى العاملين.
❖ دراسة عطا الله محمد الشرعة : بعنوان العلاقة بين الحوافز الوظيفية والرضا الوظيفي دراسة على العاملين في البنوك السعودية 2014(مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية).

حددت هذه الدراسة الإشكالية التالية : ما هي العلاقة بين الحوافز بمختلف أنواعها والرضا الوظيفي للعاملين في قطاع المصارف المملكة العربية السعودية ؟
الأهداف تم صياغتها إلى مجموعة من الفرضيات تحدد العلاقة بين الحوافز العمل المادية، المعنوية، الفردية، الجماعية السلبية على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك السعودية.
إعتمدت هذه الدراسة على إستخدام المنهج الوصفي التحليلي .

النتائج المتوصل إليها: أن الحوافز المادية والمعنوية والفردية والجماعية لها دور كبير في تطوير أعمال البنوك، وتشجيع الابتكارات والتقليل من معدل دوران العمالة والتقليل من الشكاوي والتذمر بينهم، ورفع روح المعنوية للموظفين، كما توصلت الدراسة إلى أن البنوك السعودية تحرص بشكل متوسط على الرضا موظفيها من خلال تقييم الحوافز المادية لهم وتقديم المكافآت للموظفين المتميزين وتوفيرها لأجور تتناسب معي حجم ومسؤوليات العمل .

❖ دراسة ليا زيد وهيبه : بعنوان أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة دراسة حالة المجمع الصناعي لإنتاج الألبان تلمسان.

تمحورت الإشكالية الدراسة : ما أثر الحوافز على الرضا الوظيفي للعامل بالمؤسسة ؟
إعتمدت هذه الدراسة على إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهذا بإستخدام المسح بأسلوب العينة لكشف العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي .
النتائج المتوصل إليها :

أظهرت الدراسة أن الحوافز تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين بالمجمع الصناعي وعليه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين الحوافز والرضا الوظيفي .
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي حسب المتغيرات الشخصية.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة إزاء الحوافز حسب متغير طبيعة الوظيفة.

❖ دراسة مناوور بيان الراجحي : بعنوان الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية 2017 (المجلة الأردنية للعلوم الإجتماعية).

تساؤلات الدراسة : ما مستوي الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية ؟
هل توجد علاقة بين الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الصحفية والمتغيرات الديمغرافية و الوظيفية ؟

نوعية الدراسة ومنهجها: تصنف هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، وقد إعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسح الإجتماعي وهو المنهج المناسب لدراسة جمهور وسائل الإعلام حيث يتكون مجتمع الدراسة من 240 موظف من أصل 800 موظف .

النتائج المتوصل إليها: جاءت النتائج لتشير إلي وجود تأثير لعوامل العمر والمؤهل العلمي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، بينما هناك تأثير لعوامل الجنس والخبرة والراتب الشهري ونوع العمل الذي يؤديه العامل .

توصل الباحث إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من العمر والمؤهل العلمي في علاقتهما بالرضا الوظيفي، بينما كانت العلاقة غير دالة مع بقية العناصر.

الفرع الثاني : الدراسات باللغة الأجنبية

❖ دراسة "R.O. Odunlade" بعنوان

Managir employee compensation and benefits for job satisfaction in libraries and information centres in nigeria 2012

تسعي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مختلف أشكال الإستحقاقات التي يقدمها أصحاب العمل في المكتبات، بإضافة إلى إنشاء أشكال أخرى من التعويضات التي يرغب المكتبون في تحقيقها، وكذلك التأكد من أن أنواع أخرى من المزايا التي يتمتع بيها النظراء داخل المنظمة .
- ولمعالجة هذه الدراسة تم التطرق إلى الإشكالية و هي :
- ما هي أشكال المزايا التي يتمتع بها مهنيو المكتبات في مكان عملهم ؟
- هل هناك أشكال أخرى من التعويضات لدى موظفي المكتبات ترغب في التمتع بغض النظر إلى راتبهم ؟
- هل هناك أي نوع آخر من المزايا التي تتمتع بها نظرائهم من العمال في الجامعة التي لم يتم تمديدها لهم؟
- تم إستخدام تصميم دراسة حالة لهذه الدراسة وكان الموظفون المكتبة في ثلاث مكتبات أكاديمية : كل من الإتحادية والولائية والخاصة، حيث وصل مجموع العينة إلى خمسين عينة .
- النتائج المتوصل إليها :
- وجود علاقة إيجابية بين الموظف والتعويضات والمزايا والرضا الوظيفي، وأكد أغلبية المشاركين أنهم راضون عن التعويضات؛
- أغلبية المستطلعين يرغبون في دفع مزايا الخطر، إضافة إلى مزايا العمل الإضافي ومزايا المسؤولية بغض النظر عن مرتباتهم العادية؛
- المجبين يتمتعون بفوائد مختلفة على الرغم من تفاوت النسب المئوية لبعض الفوائد هي غير مهم جدا، ومع ذلك ليست جميع الفوائد متاحة غير ثلاثة المكتبات قيد الدراسة؛
- يتطلع الموظفون إلى إستفادة من عدة مزايا منها قروض قصيرة الأجل، حضانة الأطفال، إعانات الإسكان، قرض السيارة، مركز الترفيه، جائزة الحدة الطويلة، التأمين على الحياة، التدريب الأجنبي، قرض البناء .

❖ دراسة "samuel pule And others" بعنوان

Human resource policy and job satisfaction of employees in knowledge – based enterprises :a comparative study of the indigenous and expatriate teaching staffs of kampala international university, Uganda. 2014

الإشكالية التي عالجت الدراسة: ما هو تقييم الفروق في السياسات الموارد البشرية والرضا الوظيفي لدى السكان الأصليين وموظفي التعليم المغتربين في كيو؟

هدفت الدراسة إلى الفروق في سياسات المكافآت والتدريب للسكان الأصليين وموظفي التعليم المغتربين في جامعة الملك سعود.

ثانيا: دراسة الفروق في المستوي الكفاءة والفعالية بين السكان الأصليين وموظفي التعليم المغتربين في جامعة الملك سعود .

المنهجية الدراسة: تم جمع المعلومات وتحليلها كميًا باستخدام دراسة الحالة والبحوث المقارنة السببية .سمحت دراسة حالة إلى تحليل معمق للظاهرة في حين المقارنة السببية مكنت الباحث من المقارنة وتحديد الاختلافات في الموارد البشرية والسياسات والرضا الوظيفي، وصل حجم العينة 138 إستبانة من مختلف الكليات باستخدام كريسبي ومورغان .

نتائج الدراسة :

لا توجد أهمية والاختلافات في سياسات الموارد البشرية والرضا الوظيفي لدى سكان الأصليين والأجانب التدريس.

وجود إختلاف طفيف في نطاق السياسات الموارد البشرية بين موظفي السكان الأصليين والوافدين في كيو "قيمة $f = 14\%$ وسيع 0.032 " وإستنتج الباحث أن سياسات الموارد البشرية لموظفين المغتربين أفضل قليلا من نظرائهم من السكان الأصليين في وحدة التفتيش المشتركة .

الموظفين من كيو من السكان الأصليين " قيمة $f = 62\%$ ، وسيع 0.017 " ويعزى هذا الإختلاف إلى سياسات الموارد البشرية الموازية التي تمنح للمغتربين بالمقارنة مع سياساتهم من السكان الأصليين .

❖ دراسة "Abayomi Olarewaju Adeoye and Ziska Fields" بعنوان

Compensation Management and Employee Job Satisfaction: a case of Nigeria

2014

إشكالية الدراسة: ما العلاقة بين إدارة التعويضات والرضا الوظيفي للموظفين في قطاع التأمين في نيجيريا؟
كان الهدف من الدراسة تحديد مدى التعويض الإدارة في قطاع التأمين في نيجيريا أيضا تحديد العلاقة بين
التعويض الإدارة والرضا الموظف في B وA .

إستخدم المنهج الوصفي في الدراسة حيث شكلت إستبانة للموظفين 250 استرجع 213 صالحة لإستجابة بنسبة
84.4% .

النتائج الدراسة: المحبين ليسوا راضين عن التعويض الذي يتلقونه في التأمين فإنهم يعتبرونها غير كافية وهي بذلك
تعاني مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي ومعدلات التغيب عالية ومعدل دوران العمال .
أظهرت الدراسة إرتباط معامل بيرسون أن هناك علاقة بين إدارة التعويض والوظيفية والرضا الوظيفي في قطاع
التأمين، مع ذلك ليس كبيرا جدا .

الأثر التراكمي لهذه النتائج هو أن معدل الإحتفاظ بالموظفين في قطاع التأمين منخفضة جدا

❖ دراسة "Mary Makena Muguongo, Andrew T. Muguna, Dennis K. " بعنوان

Muriithi.

Effects of compensation on job satisfaction among secondary school
teachers in maara sub – coutry of tharaka nithi county, Kenya 2015

الإشكالية: ماهية أثار التعويض على الرضا عن العمل بين معلمي المدارس الثانوية ؟

هل يوجد هناك عوامل أخرى التي تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين ؟

أهداف الدراسة: تحديد أثار التعويضات المالية وغير المالية على الرضا الوظيفي بين المعلمين المستفدين من المزايا،
كما تهدف إلى تحديد تأثير الأجر الأساسي على الرضا الوظيفي وتحديد أثر البدلات على الرضا الوظيفي .

المنهجية: حيث إستخدم الباحث المنهج الوصفي وتصميم إستقصائي حجم العينة (214) مدرسا من
أصل(474)، وتم تعزيز صحة الإستبيان من خلال دراسة تجريبية أجريت في ثلاث مدارس .

النتائج المتوصل إليها:

التعويضات التي يتلقاها المعلمون لا تتناسب مع وصف وظيفتهم، كما أن الأجور الأساسية تؤثر على رضاهم
الوظيفي إلى حد معتدل بما في ذلك هيكل الأجور، والبدلات مثل المنزل وتنقل تؤثر بشكل مباشر على الرضا
الوظيفي لدى المعلمين، وأيضا وجود فئة من المعلمين ذو شهادة أقل من خرجي الجامعات وهذا يخلق تفاوت في
المستوي الإستفادة ويجعلهم غير راضين.

المطلب الثاني : موقع الدراسة الحالية من الدراسة المحلية

سيتم تحديد موقع الدراسة الحالية من خلال عرض أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة المحلية والأجنبية .

تشابه هذه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تركيزها على أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي أو الحوافز بشكل أشمل، كما هدفت إلي دراسة أبعاد ومحددات الرضا الوظيفي التي يمكن من خلالها تحقيق جميع متطلبات الرضا الوظيفي من الأمن الوظيفي والإستقرار الناتج عن إشباع الموظف برغباته وطموحاته .

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في سعيها قياس مستوى تأثير المزايا الوظيفية المقدمة للموظفين على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين المديرية الجهوية بولاية ورقلة، في حين معظم الدراسات السابقة تطرقت إلي دراسة مستوى تأثير الحوافز المادية أو المعنوية التي لها علاقة مباشرة بالأداء مثل دراسة (دراسة ليا زيد وهيبة) و دراسة (الدكتور عطا الله محمد تيسير الشرعة 2014)، وكذلك إلي دراسة نظام التعويضات والسياسات الأجرية والبرامج التحفيزية للموظفين مثل دراسة (سالم السقا/بسيسو 2009) ودراسة (محمد الحسن التيجاني يوسف) ودراسة (Mary Makena Muguongo)

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تركيزها على عدة نواحي من حيث المزايا الوظيفية المقدمة للموظفين تطرقت بشكل مفصل عن كل أشكال المزايا من الإجازات المرضية والتأمين الصحي ومعاشات التقاعد بالإضافة إلي مزايا إضافية أخرى وربطها بمحددات أوسع من محددات الرضا الوظيفي وهذا لا نجده في الدراسات السابقة وإن كان فقد أشار إليها بشكل جزئي في دراسة الباحث سامي علي أبو الروس/شفا سالم السقا ودراسة

R.O. Odunlade

إستفاد الباحث من هذه الدراسة السابقة من عدة نواحي منها :

- تحديد معالم الدراسة الحالية ووضع الخطة البحث إسنادا عليها؛
- ساعدت في دراسة التحليلية لمتغير الرضا الوظيفي مع أخذ بعين الإعتبار الحوافز بشكل أشمل؛
- إستفادة مطلقة من المعلومات المتضمنة في الدراسة السابقة في تشخيص الأثر القائم بين المزايا والرضا الوظيفي؛
- توجهت إلي الكثير من المراجع المتعلقة بالموضوع مباشرة إلي جانب ذلك ساعدت في تحديد محاور الإستبيان وبنائه.

و يمكن تلخيص ذلك في الجدول الموالي :

الجدول 1-1 يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

المجال	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
بيئة الدراسة (مكان الدراسة)	تمت الدراسات في مناطق مختلفة، إنتاج قطاع غزة، البنوك السعودية الألبان تلمسان	تمت الدراسات الحالية بمدينة ورقلة وبشركة الوطنية للتأمينات (saa) بالتحديد المديرية الجهوية .
الموضوعات	تناولت الدراسات السابقة موضوع من نواحي متعددة منها: - الحوافز المادية والمعنوية - نظام التعويضات	ركزة هذه الدراسة على أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي
أهداف الدراسة	ركزت الكثير منها على تحديد آثار الحوافز المادية والمعنوية علي الرضا الوظيفي. -الإطلاع على نظام التعويضات و دوره في تحسن مستوي الرضا مثل دراسة شفا سالم السقا ؛ -معرفة النظم الحوافز المطبقة والرضا مثل دراسة محمد الحسن التيجاني يوسف ؛	هدفت هذه الدراسة بالتحديد على -التعرف على واقع المزايا الوظيفية لدى موظفي الإدارة العليا . -التعرف على مستوي الرغبة في العمل
الأدوات المستعملة	- أغلب الدراسات إعتمدت على الملاحظة وتعزيزها بتجربة - أغلب الدراسات إعتمدت على الإستبيان والمقابلة	- أعتمد في هذه الدراسة على الإستبيان

المصدر : من إعداد الطالب تميز الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل يمكن القول بأن المزايا الوظيفية الركيزة الأولى للمؤسسة التي من خلالها السيطرة والتحكم في المورد البشري والحفاظ عليه من كل النواحي وإشباعه وتحقيق جميع رغباته ولشعوره بالمسؤولية داخل المؤسسة وبالتالي المزايا الوظيفية ليس لها علاقة بمستوي الأداء الذي يقدمه الموظف، كما أن للمزايا عدة أشكال منها التأمين الصحي والتأمين عن الحياة والإجازات المرضية... كما تعتمد المؤسسة على الوتيرة هذه النفقات التي تنفقها المؤسسة في سبيل الحفاظ على المورد البشري لأنها تعتبر مصاريف بالنسبة لها ورضا الوظيفي مرتبط بشكل كبير بهذه المزايا الوظيفية على غرار متغيرات أخرى لها صلة بالرضا الوظيفي.

المقارنة من خلال تحقيق الرضا الوظيفي ترتفع معدلات الأداء وجودته من قبل الأفراد الشركة، وهو أحد الأهداف التي تسعى لتحقيقها كافة المنظمات، حيث أن هؤلاء العاملين الركيزة الأساسية التي تقوم عليها التنظيمات الإدارية فالموظف لديه مشاعر وأحاسيس وعواطف وقيم وإتجاهات وإحتياجات لا بد من تحقيقها من خلال المزايا الوظيفية لتحقيق أهدافهم الفردية وأهداف المنظمة ككل، ونظام المزايا الوظيفية يحفز ويساعد على تشجيع الموظفين على إستمرارهم في مواقع عملهم وزيادة فاعليتهم وأدائهم الوظيفي بإعتبار أن هؤلاء الموظفين أهم الموارد التي تملكها المؤسسة ولا ينظر على أنه تكلفة .

بناء على ما جاء في جانب النظري لكل من متغيرات سنحاول دراسة أثر المزايا الوظيفية والرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا من خلال تحليل ومناقشة نتائج المتوصل إليها .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لأثر المزايا

الوظيفية علي الرضا الوظيفي

في شركة التأمينات (**SAA**)

تمهيد

بعد دراستنا لموضوع المزايا الوظيفية والرضا الوظيفي لدى العاملين سنحاول في هذا الفصل الميداني معرفة أثر المزايا الوظيفية في الشركة الوطنية للتأمين المديرية الجهوية بورقلة، وقد قمنا بإختيار هذه المؤسسة لكونها تنشط في قطاع يتميز بالمنافسة الحادة من طرف المتعاملين لهذا نجد أن كل متعامل يسعى إلى كسب أكبر حصة سوقية وتظهر بصورة واضحة في قطاع التأمينات من حيث الإهتمام بالموارد البشري والحفاظ عليه .

إن دراستنا لا يمكن أن تكون ذو أهمية إذا إعتدنا على الجانب النظري فقط دون إجراء دراسة ميدانية نقوم من خلالها بإسقاط الدراسة النظرية في الواقع العملي، وذلك لتحقيق من فرضيات البحث والوصول إلى إجابة نهائية ودقيقة للأسئلة المطروحة فما يتعلق بمحاور الإستبيان الموزع على موظفي الإدارة العليا من أجل معرفة واقع المزايا الممنوحة للموظفين قمنا بإختيار الشركة الوطنية لما لها من فروع وتعدد موظفيها الذين يتمتعون بدرجة عالية من الوعي وإختلاف البيئة، وفي الحقيقة فإن إختيار الشركة مجال الدراسة خطوة حاسمة فهي حددت مسار البحث إلى النجاح .

سنتطرق في هذا الجانب إلى المنهج المستخدم، الذي يهدف إلى قياس الخصائص الديمغرافية من صدق وثبات لأداة الدراسة والتأكد من إمكانية إستعمالها وكذلك عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات .

المبحث الأول: منهجية وأدوات الدراسة

من خلال هذه الدراسة تم إستعمال مجموعة من الأدوات والطرق من أجل تحليل المعطيات المجمعة وعرضها ومقارنتها مع الفرضيات ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق لها من خلال مطلبين.

المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة

سنطرق إلي مجتمع الدراسة حيث إقتصرت على موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمينات المديرية الجهوية بورقلة وإستخدام الاستبيان لمعرفة الآراء حول تأثير المزايا والرضا الوظيفي.

أولا : مجتمع الدراسة والعينة: تم إختيار مجتمع وعينة الدراسة فيما يتناسب الدراسة التي قمنا بها وهي كما يلي:

1.1- مجتمع الدراسة: إقتصرت الدراسة على موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين وكانت الدراسة على

مستوي المديرية الجهوية بورقلة والفروع التابعة لها، أما بالنسبة للعينة كانت عشوائيا فقد تم إستهدافهم

كامل مما يعنى مسح شامل للعينة، حيث كان مجتمع الدراسة (44) .

1.2- منهج الدراسة : أستخدم المنهج الوصفي التحليلي للظاهرة الموضوع، تصف مدي شعور موظفي الإدارة العليا

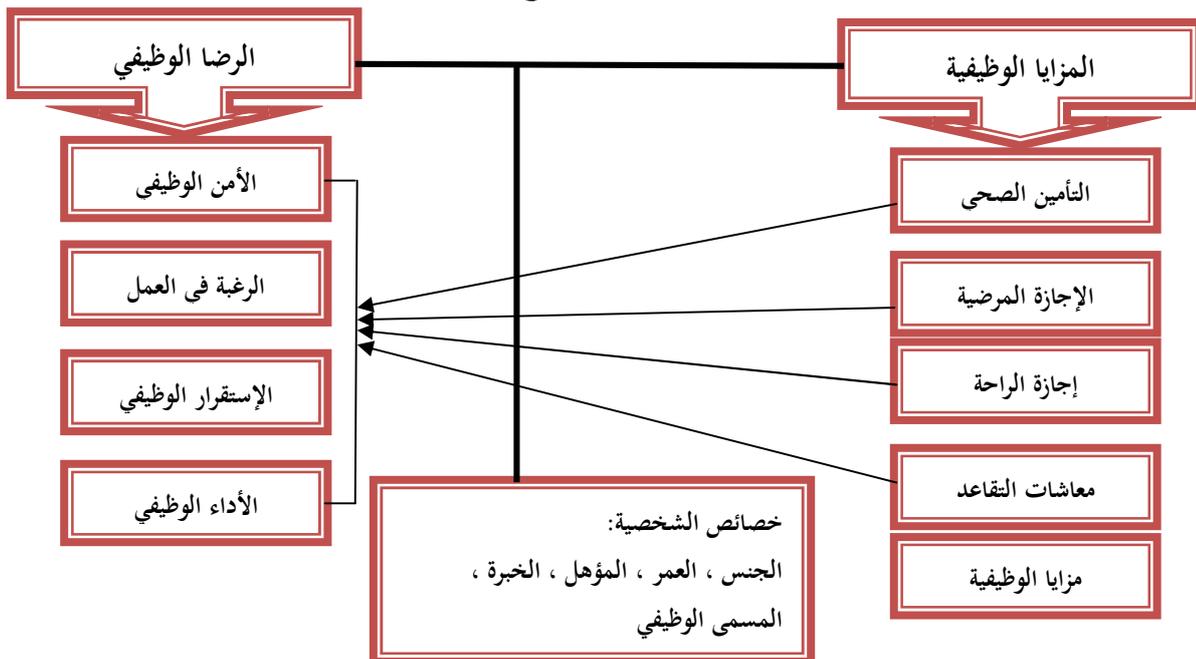
بالرضا الوظيفي من خلال المزايا الوظيفية المقدمة والمنهج الوصفي هو عبارة عن جمع بيانات كمية عن الموضوع

المطلوب دراسته وعلى المقابلة الشخصية في الحصول على البيانات المطلوبة والعمل على الإستفادة بنتائج البحث

في أغراض العملية.

1.3- نموذج الدراسة :

الشكل رقم (2-1) يمثل نموذج الدراسة



المطلب الثاني: أدوات الدراسة المستخدمة

سنحاول التطرق إلى أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة للإجابة على أسئلة الدراسة وإختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي وهي:

أولا : مقاييس التحليل الإحصائي الوصفي : تم استخدام جملة من معاملات التحليل الإحصائي تتمثل فيما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المستهدفة؛
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة إتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد، مع العلم أنه يساعد في ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط ؛
- الإنحراف المعياري: وذلك بغية التعرف على مدى إنحراف إستجابات أفراد الدراسة نحو كل فقرة، ويلاحظ أيضا أن الإنحراف المعياري يوضح أيضا التشتت في إستجابات أفراد الدراسة، وكما هو معلوم كلما إقتربت قيمته من الصفر، وتشتتها. فهذا يعني تركز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي الواحد أو أكبر، فذلك يعني عدم تركز الإجابات.

أ) الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

سنحاول التعرف على كيفية بناء الإستبيان وتقسيمه إلى محورين أساسين وتوضيح التأثير من خلال طرح الأسئلة على المبحوثين من موظفي الإدارة العليا وسوف نوضح كالاتي :

- أداة الدراسة :

إستخدمنا أداة واحدة وهي إستبانة صممت من طرف الباحث بالإضافة إلى أستاذ المؤطر وهي عبارة عن مجموعة الأسئلة بغرض الحصول على معلومات ضرورية لتحقيق الهدف ولمعالجة الدراسة وكان الموضوع يهتم بواقع المزايا الوظيفية لدى المدراء وتأثرها على الرضا الوظيفي وإبداء الرأي من خلال الإستبيان، وكانت الإستبانة مكونة من ثلاث محاور موضحة كالتالي :

- الخصائص عامة لعينة الدراسة تشمل الجنس والمستوي التعليمي لكل موظف وسنوات الخبرة والعمر والمسمى الوظيفي.

- المحور الثاني : عبارات تعكس مدي واقع المزايا الوظيفية المقدمة لإطارات الشركة ويحتوي على عدد الفقرات من 1 الي 22 .

- المحور الثالث : تبين أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي ويحتوي على عدد الفقرات من 23 الي 43

– الأداة القياس

وهذا من خلال تفرغ أسئلة الاستبيان وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي SPSS (الإصدار 20). ولقد تم استخدام سلم ليكارت الثلاثي لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك لقياس إستجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي :

الجدول(1-2): سلم ليكارت الثلاثي

الرأي	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة	3	2	1

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

ب) تحليل المقياس :

تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لتحديد الإتجاه العام لأراء موظفي الإدارة العليا حول فقرات الاستبيان ككل وفقرات كل محور من محاور الاستبيان بحيث إستخدمنا مقياس ليكارت كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (2-2) يوضح متوسط المرجح لإتجاهات موظفين .

المستوى	المتوسط المترجح
ضعيف	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

إستخدمنا في دراستنا هذه مجموعة من الإختبارات الإحصائية المساعدة على إستخلاص أفضل النتائج وهي:

للم النسب المئوية والتكرارات؛

للم إختبار ألفا كرونباخ (صدق وثبات فقرات الاستبيان)؛

للم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ثانيا : صدق وثبات الاستبيان

أ- الصدق الظاهري: " صدق المحكمين " : قام الباحث بعرض أداة البحث " الإستبانة " في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين ممن ذوي العلم والخبرة والمعرفة في مجالات البحث العلمي ومن المسؤولين المؤهلين للحكم عليها، وفي ضوء التوجهات التي أبدأها المحكمين، قمنا بإجراء التعديلات التي إتفق عليها عليها أغلب المحكمين على أداة البحث سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضع الإلتباس والضعف أو إضافة عبارات جديدة . (أنظر الملحق رقم 07)

ب- صدق الإتساق الداخلي للأداة:

يقصد بصدق الإتساق الداخلي مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه، ومن أجل القيام بهذا الإختبار تم حساب معامل إرتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد نفسه، وذلك لكل مجال من مجالات الدراسة كما يلي:

✓ الصدق البنائي للمجال الأول

الجدول (2-3) يبين صدق البنائي للمحور واقع المزايا الوظيفية

البعد	محتوى البعد	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
الأول	التأمين الصحي	0.710	0.00
الثاني	الإجازة المرضية	0.805	0.00
الثالث	إجازة الراحة	0.790	0.00
الرابع	معاشات التقاعد	0.636	0.00
الخامس	معاشات التقاعد	0.936	0.00

الجدول السابق يبين مدى إرتباط كل بعد من أبعاد المجال الأول بالدرجة الكلية لفقرات هذا المجال، إذ تراوحت ما بين (0.63، 0.93)، وهي معاملات إرتباط عالية، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على أن جميع الأبعاد تتمتع بصدق الإتساق الداخلي، وبناءً على ذلك إن محتوى كل بعد من أبعاد المجال الأول له علاقة قوية بهدف الدراسة.

✓ الصدق البنائي للمجال الثاني

الجدول (2-4) يبين صدق البنائي للمحور أثر المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي

البعد	محتوى البعد	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
الأول	الأمن الوظيفي	0.928	0.00
الثاني	الرغبة في العمل	0.955	0.00
الثالث	الإستقرار الوظيفي	0.956	0.00
الرابع	الأداء الوظيفي	0.961	0.00

الجدول السابق يبين مدى إرتباط كل بعد من أبعاد المجال الثاني بالدرجة الكلية لفقرات هذا المجال، إذ تراوحت ما بين (0.92، 0.96)، وهي معاملات إرتباط عالية، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى

دلالة (0.05)، وهذا يدل على أن جميع الأبعاد تتمتع بصدق الإتساق الداخلي، وبناءً على ذلك إن محتوى كل بعد من أبعاد المجال الأول له علاقة قوية بهدف الدراسة.

ت- ثبات أداة الدراسة :

يرمي ثبات الأداة إلى التحقق من إمكانية الحصول على نفس البيانات في حالة توزيعها على نفس العينة وفي نفس الظروف، وهناك العديد من الإختبارات التي تسمح بقياس صدق وثبات الإستبيان منها تقنية التجزئة النصفية، وتقنية الأشكال البديلة، وفي هذا الصدد يعد معامل الثبات الداخلي ألفا كرونباخ لصاحبه أحد أهم وسائل قياس الثبات الداخلي.

معامل الثبات ألفا يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل ستكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكلما إقتربت قيمة المعامل من الواحد كلما كان الثبات مرتفعاً وكلما إقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً .

وقد تم حساب (ألفا كرونباخ) بإستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS** والجدول الموالي يبين ذلك :

الجدول (2-5) يوضح نتائج إختبار معامل الفاكرونباخ

ألفا كرونباخ	المتغيرات
0.929	43

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الإستبيان

نلاحظ من خلال الجدول (2-2) معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.929 وهذا بإدخال 43 سؤال التي تحتوي على درجات من الموافقة أي أن 92.9% من موظفي الإدارة العليا لشركة التأمين سيعيدون نفس إجاباتهم إذا تم إستجوابهم من جديد وهذا يعبر عن نسبة ثبات عالية ومقبولة جدا للأداة المستخدمة في الدراسة مما يعطي أكثر مصداقية للنتائج.

المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

سيتم طرح النتائج المتوصل إليها من تحليل مختلف المعطيات الوارد من مخرجات البرامج الإحصائية، إضافة إلى مناقشة نتائج الدراسة المتوصل إليها وبذلك إثبات صحة الفرضيات أو نفيها .

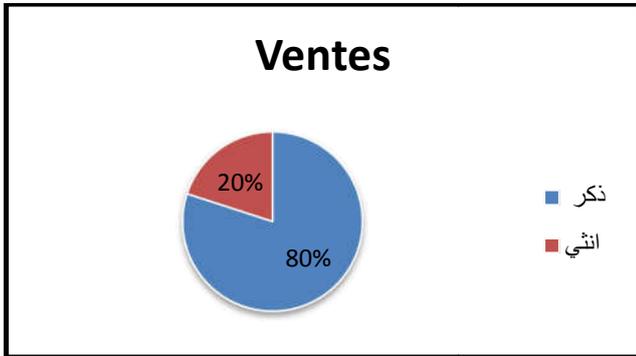
المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة

بعد التأكد من صدق وثبات الإستبيان في صورته النهائية وكونه صالح للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية، يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء كل من أهداف الدراسة، نبدأ بعرض الخصائص الشخصية، ثم تحليل تفصيلي للبيانات وعرض للنتائج من خلال المعالجات الإحصائية التي أجريت على عينة الدراسة ومن ثم تحليل ومناقشة النتائج .

أولاً : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية.

وتشمل تحليل الصفات الشخصية للموظفين الذين تم إستقصائهم وذلك بهدف التعرف على بعض الحقائق الأساسية المتعلقة بهذه العينة من أجل إعطاء صورة واضحة عن الأفراد المشاركين في هذه الدراسة الجدول الموالي بين خصائص عينة الدراسة:

الشكل رقم (2-2) بين توزيع متغير الجنس



الجدول رقم (2-6) توزيع العينة حسب متغير الجنس

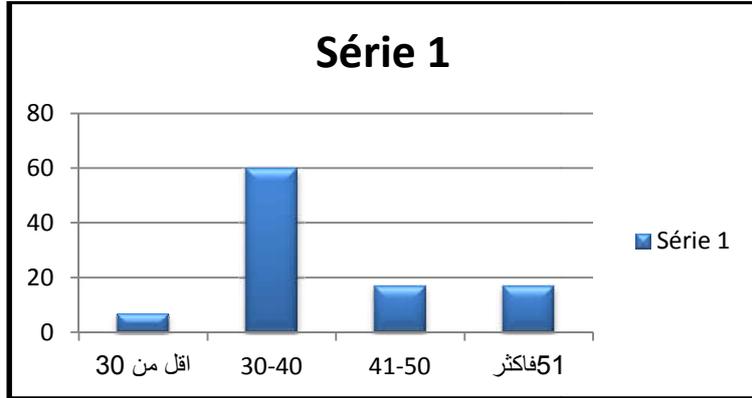
المتغيرات		العدد	النسبة
الجنس	ذكر	24	80
	أنثي	6	20
المجموع		30	100

يظهر من خلال الجدول السابق رقم (2-3) بأن غالبية الأفراد كانوا من فئة الذكور التي تقدر بنسبة (80%)، بينما تمثل نسبة فئة الإناث 20%، وهذا يعود إلى طبيعة العمل الذين يقومون به المدراء وتنقل من حين إلى آخر .

الجدول (7-2) توزيع العينة حسب متغير العمر

الشكل (2-3) يمثل توزيع العينة المتغير حسب العمر

المتغيرات	العدد	النسبة %
العمر	اقل من 30	6.7
	30-40	60
	41-50	16.7
	51 فأكثر	16.7
المجموع	30	100



أما فيما يتعلق بمتغير العمر الموضح في الجدول السابق رقم (2-4) فقد تبين أن الأفراد الذين أعمارهم من (30 إلى 40 سنة) يمثلون أعلى نسبة تقدر بـ (60%) تليها الفئة (أ 41-50 سنة) بنسبة (16.7%)، تليها الفئة (فأكثر 51) بنسبة (16.7%) وأضعف نسبة 6.7% كانت لفئة (أقل من 30) وهذه نتيجة منطقية لأن هاتين الفئتين العمريتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة والكفاءة من خلال التجارب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

الشكل 2-4 يمثل توزيعا المستوى التعليمي

الجدول رقم (2-8) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

متغيرات	العدد	النسبة %
مستوى تعليمي	متوسط	0
	ثانوي	2
	ليسانس	20
	دراسات عليا	8
	مجموع	30

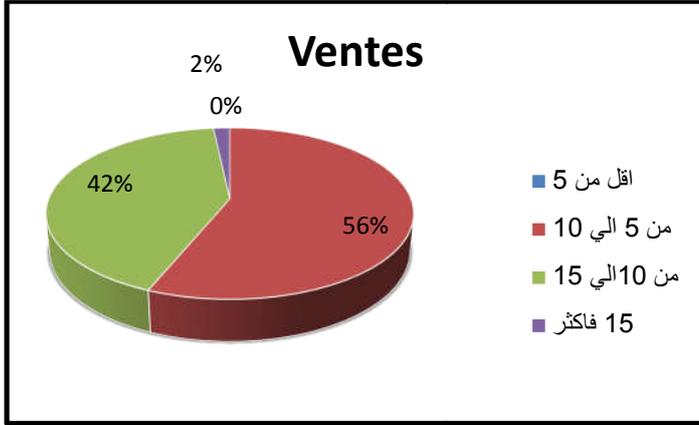


- كما يتضح من الجدول رقم (2-5) المتعلق بالمستوى التعليمي، حيث نلاحظ أن المستوى الجامعي (ليسانس/دراسات عليا) هو الغالب بنسبة (66.7%/26.7%) على التوالي، بينما المستوى الثانوي يمثل 6.7% فقط وهذا دلالة على أن المؤسسة تحوي على إطارات وكفاءات جيدة، وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في شركة الوطنية للتأمينات "المديرية الجهوية بورقلة" وهذا راجع لطبيعة نشاط الشركة الذي يتطلب متخصصين في هذا المجال بالإضافة إلى سياسة الشركة التي تهتم بالمستوى العالي للعمال.

الجدول رقم (2-9) يبين توزيع العينة حسب الخبرة

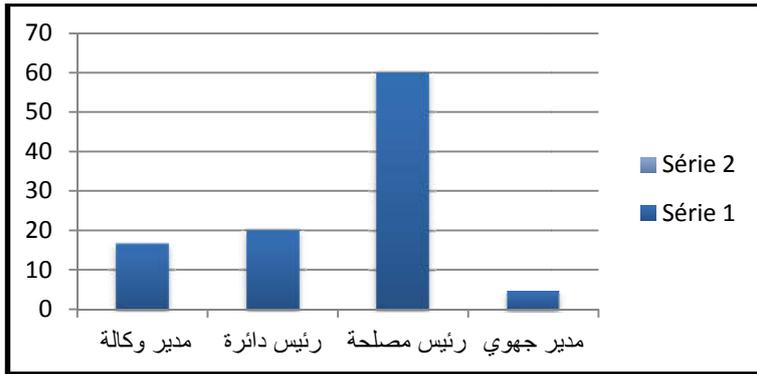
المتغيرات	العدد	النسبة
الخبرة	0	0
	12	40
	9	30
	9	30
	30	100

الشكل رقم 2-5 يمثل توزيع حسب الخبرة



فما يتعلق بمتغير الخبرة، وكما يشير الجدول رقم (2-6) إلي أن فئة (أقل من 5 سنوات) لا تتواجد ضمن موظفي الإدارة العليا لشركة، بينما فئة من (5 الي 10 سنوات) هي أكبر نسبة تمثل 40% نظرا لفرص الترقية السريعة، بينما فئة من (10 الي 15 سنة) تمثل نسبة 30%، وفئة (أكثر من 15 سنة) تمثل نسبة 30% ، وهذا راجع لتكافئ الفرص في العمل.

الشكل 2-6 يمثل توزيع العينة حسب المسمى



الجدول رقم (2-10) يبين توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

المتغيرات	العدد	النسبة
مسمى الوظيفي	5	16.7
	6	20
	18	60
	1	3.3
	30	100

- تمثل فئة رئيس مصلحة أعلي نسبة (60%) من المستجوبين لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين وهذا راجع لإحتكاكهم المباشر مع جميع الأطراف، تليها رؤساء الدوائر بنسبة (20%)، بينما تصل نسبة مدير الوكالة إلي (16.7%) يرجع لتباعد مختلف الوكالات الجهوية، بينما تليها نسبة مدير جهوي (3.3%) يرجع لوجود مدير واحد يدير شؤون جميع المديريات الجهوية التابعة لمديرية ورقلة.

ثانيا : تحليل محاور الدراسة

❖ تحليل المحور الأول واقع المزايا الوظيفية المقدمة لإطارات الشركة

• التأمين الصحي

الجدول رقم (2-11) يوضح آراء موظفي الإدارة العليا نحو التأمين الصحي

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الإخلاف المعياري	الإتجاه	ترتيب
1	توفر الشركة النفقات اللازمة لموظفيها في مجال الصحة	2.86	0.43	مرتفع	1
2	طريقة التسديد النفقات الأدوية و العلاج بشكل مميز	2.76	0.50	مرتفع	2
3	إلزامية الشركة توفير عيادة خاصة لتسهيل عناء الموظف	1.56	0.72	ضعيف	4
4	تضمن الشركة تفعيل مزية العلاج بشكل دوري	2.73	0.58	مرتفع	3
	المجموع	2.48	0.37	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

يتضح من خلال دراسة فقرات شكل المزايا التأمين الصحي أن متوسطه العام قدر ب (2.48)، وإخلاف معياري قدر ب (0.37) بإتجاه مرتفع، وقد إحتلت الفقرة الأولى المرتبة (1) بمتوسط حسابي قدر 2.86 وإخلاف معياري (0.43)، وهذا يدل على أن الشركة توفر جميع النفقات اللازمة لموظفيها في مجال الصحة وإحتلت الفقرة الثانية المرتبة 2 بمتوسط حسابي قدر ب (2.76) وإخلاف معياري ب (0.50)، دليلا على أن طريقة التسديد النفقات الأدوية والعلاج بشكل مميز وفوري .

في حين إحتلت الفقرة الثالثة المرتبة 4 بمتوسط قدره (1.56) وإخلاف معياري ب (0.72) بإتجاه ضعيف وهذا راجع لعدم وعي موظفي الإدارة العليا بإنشاء عيادة خاصة لموظفيها لتسهيل العناء عليهم، وعدم تضيع الوقت .فيما إحتلت الفقرة الرابعة المرتبة 3 بمتوسط حسابي (2.73) وإخلاف معياري (0.58)، لأن الشركة تضمن الشركة تفعيل خدمة العلاج بشكل دوري لموظفي الإدارة العليا .

• الإجازة المرضية :

الجدول رقم (2-12) يوضح آراء موظفي الادارة العليا نحو الإجازات المرضية

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب
5	تضمن الشركة مستحقات الموظف عند توقف أثناء العمل	2.90	0.30	مرتفع	1
6	يساهم الضمان الاجتماعي بتسديد الأجر كامل .	2.63	0.61	مرتفع	4
7	قطع الإجازات المرضية بسبب طبيعة المنصب أو المهام الموكلة	2.66	0.60	مرتفع	3
8	هناك زيادة مدة النفاة يقابلها زيادة في الخصم	2.86	0.43	مرتفع	2
	المجموع	2.76	0.30	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

يتضح من خلال دراسة فقرات بعد الإجازات المرضية أن متوسطه العام يساوي (2.76) وانحراف معياري قدره (0.30) بإتجاه مرتفع، وقد احتلت الفقرة الأولى المرتبة "1" بمتوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (0.30) وهذا دليلا على أن الشركة تضمن مستحقات موظفي الإدارة العليا عند التوقف أثناء العمل بسبب مرض. واحتلت الفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.63) وانحراف معياري (0.61) بإتجاه مرتفع وهذا على أن الضمان الاجتماعي يساهم بشكل كبير في تسديد الأجر .

• إجازة الراحة و العطل

جدول رقم (2-13) يوضح آراء موظفي الادارة العليا نحو الإجازة الراحة و العطل

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب
9	مزايا الرحلات داخل و خارج الوطن للموظف تعطي بشكل دوري	2.60	0.67	مرتفع	2
10	تحتزم الشركة مواعيد تسديد نفقات الإستحمام عند تقديم فواتير عن ذلك.	2.53	0.77	مرتفع	3
11	إهتمام بالرياضة مزية منصفة لجميع فئات الموظفين	2.83	0.46	مرتفع	1
	المجموع	2.65	0.54	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

نلاحظ من خلال دراسة الفقرات شكل الإجازة الراحة والعطل أن متوسطه العام يساوي (2.65) وإنحرافه المعياري (0.54) بإتجاه مرتفع يعكس درجة موافقة عالية لأفراد العينة على محتوى العبارات، وهذا يعني أن المزايا الوظيفية تأخذ بشكل عادل ودوري لكل موظفي الإدارة العليا لشركة وذلك راجع أولا إلي الاهتمام لكبير من طرف الموظفين بالرياضة في أوقات الراحة بمتوسط حسابي (2.83)، ثم تليها الفقرة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2.53) مما يعني أن الشركة تحترم مواعيد تسديد نفقات الإستحمام، إذا بالنظر إلي متوسط الحسابي لمجموع عبارات الإجازة الراحة نجد أن الأفراد لديهم قبول ورضا حول هذه المزايا.

• معاشات التقاعد

الجدول رقم (2-14) يوضح آراء موظفي الادارة العليا نحو معاشات التقاعد

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	ترتيب
12	تعويضاً عن سن التقاعد شرط خبرة 10 سنوات مجدي	2.83	0.46	مرتفع	3
13	تقدم الشركة منح للمتقاعدين وفق وصول سن التقاعد	2.93	0.25	مرتفع	1
14	نظام التقاعد للموظفين الشركة معروف لدي الجميع	2.86	0.50	مرتفع	2
	المجموع	2.87	0.26	مرتفع	

نلاحظ من خلال دراسة فقرات شكل معاشات التقاعد كان متوسط الحسابي يساوي (2.87) وإنحرافه المعياري قدر ب (0.26) وبتالي يعكس إتجاه مرتفع ودرجة موافقة عالية لأفراد العينة على محتوى العبارات، وهذا يعني أن الشركة لها نظام تقاعد جيد وعادل لحياه موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين، يرجع أولا إلي إعطاء منح للمتقاعدين وفق وصولهم لسن التقاعد تليق بيهم بمتوسط حسابي يصل إلي (2.93)، وأخذت الفقرة الأولى متوسط حسابي (2.83)، إذا بالنظر إلي متوسط الحسابي لمجموع الفقرات معاشات التقاعد نجد أن النظام التقاعد يعطي حياة كريمة لموظفي الإدارة العليا .

• المزايا الإضافية

الجدول رقم (2-15) يوضح آراء موظفي الإدارة العليا إتجاه المزايا الإضافية

الرقم	العبرة	متوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	الإتجاه	ترتيب
15	منح القرض الإداري سواء بناء أو شراء مرنة لدي موظفي	2.90	0.40	مرتفع	2
16	هل تري أن طريقة تسديد نفقات النقل ضمنيا مع الأجر عادلة	2.60	0.72	مرتفع	5
17	خدمة الإطعام عبارة عن مبلغ مالي إلزامي	2.96	0.18	مرتفع	1
18	مزية استعمال السيارة الخاصة للمدير فقط	2.36	0.85	مرتفع	7
19	توفر مزايا تكوين الأكاديمي الخارجي للموظفين تشجيعا لهم	2.80	0.48	مرتفع	3
20	مزايا التعليمية تمثل في أربعة ساعات كافية للموظف أم لا.	2.53	0.81	مرتفع	6
21	السكن المجاني يتناسب مع متطلبات الموظف المستفيد .	2.66	0.66	مرتفع	4
22	يوجد بديل عن القرعة في حالة تقديم العمرة ، المخيمات	2.66	0.66	مرتفع	4
	المجموع	2.68	0.40	مرتفع	

المتوسط الحسابي لعبارات المزايا الإضافية كان (2.68) وإحتراف معياري قدره (0.40) وهو متوسط حسابي مرتفع يعكس درجة موافقة عالية لأفراد العينة لمحتوي العبارات، وهذا يعني وجود مزايا إضافية يتمتع بيها موظفي الإدارة العليا لشركة التأمين، وذلك راجع أولا إلي قناعة الإدارة بخدمة الإطعام المجاني وإلزامية إعطائها في شكل مبلغ مالي بمتوسط حسابي وصل إلي (2.96)، ثم جاءت أخيرا العبارة " مزايا إستعمال السيارة الخاصة للمدير فقط " متوسط حسابي (2.36) ، إذا بالنظر لمتوسط الحسابي لمجموع عبارات المزايا الإضافية نقول أن الأفراد يصلون إلي مستوي راقى من المزايا الإضافية المقدمة لهم دون عناء .

❖ تحليل العبارات المحور الثاني أثر المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي

• الأمن الوظيفي

الجدول رقم (2-16) يوضح آراء موظفي الادارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية علي الأمن الوظيفي

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب
23	المشاركة في الضمان الاجتماعي يجعلني اشعر بالامان	2.96	0.18	مرتفع	1
24	أشعر الرضا عن وظيفتي مقابل ما أحصل عليه من العلاوات الإضافية عندها التقاعد	2.56	0.77	مرتفع	3
25	شروط الحصول علي قرض الإداري عند الحاجة تطمئني في عملي.	2.66	0.66	مرتفع	2
26	مختلف المنح المقدمة (الزواج و الوفاة و الختان) تحقق الكثير من طموحاتي الوظيفية .	2.56	0.77	مرتفع	3
27	المساعدة في حل بعض المشاكل الاجتماعية كالسكن دائما ما يسيطر علي شعوري في ترك الوظيفية	2.30	0.83	متوسط	4
28	نتيجة وجود تقاعد لا يدفعني التفكير بترك عملي الحالي	2.66	0.66	مرتفع	2
	المجموع	2.62	0.49	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن بعد الأمن الوظيفي جاء بمستوي مرتفع حيث وصل متوسط الحسابي العام ب (2.62) وانحراف معياري (0.49)، حيث إحتلت العبارة الأولى " المشاركة في الضمان الاجتماعي يجعلني أشعر بالأمان " بمتوسط حسابي (2.96) وانحراف معياري (0.18)، وأخيرا العبارة "المساعدة في حل بعض المشاكل الاجتماعية دائما ما يسيطر علي شعوري فيترك الوظيفة " بمتوسط حسابي (2.30) ذو مستوي متوسط، كما يظهر الجدول أن متوسط العام لفقرات البعد الأمن الوظيفي جاءت مرتفعة مما يدل علي الإدراك العالي للعمل والمنصب الذي يشغله موظفي الإدارة العليا، وأن الشركة إستطاعت الحفاظ علي الكفاءات البشرية .

• الرغبة في العمل

الجدول رقم (2-17) يوضح آراء موظفي الإدارة العليا اتجاه المزايا الوظيفية على الرغبة في العمل

الرقم	العبرة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب
29	الإجازات موحدة لجميع فئات الوظيفية تشعرني إلى الرغبة في عملي	2.73	0.63	مرتفع	2
30	قلة مزايا التأمين الصحي تؤدي إلى التذمر و عدم الرغبة في العمل	2.76	0.56	مرتفع	1
31	ضمان تسديد أجزائي أثناء الفترة المرضية يدفعني لإنجاز أعمال إضافية	2.63	0.66	مرتفع	4
32	قضاء فترة النقاهة في جو ملائم يشعرني بعدم الملل في العمل الذي أقوم به	2.70	0.65	مرتفع	3
33	وجود الرحلات و المخيمات الصيفية العائلية تشعرني بالإعتزاز بوظيفتي	2.70	0.65	مرتفع	3
34	ساعات التعليمية الإضافية تشعرني إيجابيا في الرغبة و المواصلة في عملي	2.63	0.71	مرتفع	4
	المجموع	2.69	0.48	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن المتوسط الحسابي لبعء الرغبة في العمل يساوي (2.69) و إنحراف معياري قدره (0.48).

وقد جاءت العبارة "قلة مزايا التأمين الصحي تؤدي إلى التذمر و عدم الرغبة في العمل" في المستوى الأول بمتوسط حسابي (2.76) وإنحراف معياري (0.56)، وأخيرا جاءت العبارتين (34/31) تبعا بمتوسط حسابي قدره (2.63)، كما يظهر من خلال متوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد جاءت مرتفعة مما يدل أن الدافعية والرغبة في إنجاز العمل دون تهاون أو تكاسل من طرف موظفي الإدارة العليا وأن جو العمل متوفر ويشعرهم بالمواصلة وعدم ترك الوظيفية.

• الإستقرار الوظيفي

الجدول رقم (2-18) يوضح آراء موظفي الإدارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية على الإستقرار الوظيفي

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب
35	توفير التأمين الصحي بعد التقاعد يدفعني للإستمرار في عملي بالمؤسسة	2.73	0.63	مرتفع	1
36	يحفزني الراتب الذي أتقاضاه بعد التقاعد على الإستمرار في وظيفتي	2.66	0.66	مرتفع	3
37	القوانين السارية لتقاعد علي سنوات الخدمة تجعلني إستمر في عملي	2.70	0.65	مرتفع	2
38	المشاركة في الضمان الإجتماعي يشعرنني بالمسؤولية إيجابيا في إستقرار الوظيفية.	2.66	0.66	مرتفع	3
39	السكن المجاني يجبرني علي إتخاذ قراري في إستقرار الوظيفية	2.63	0.66	مرتفع	4
	المجموع	2.68	0.56	مرتفع	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لبعده الإستقرار الوظيفي قدره (2.68) وإنحراف معياري (0.56) وهو بمستوي مرتفع نظرا لما تنفقه الشركة من مزايا وظيفية تجعل موظفي الإدارة العليا لا يفكرون في وظيفة بديلة من أول فرصة قد تتاح لهم، وقد جاءت العبارة " توفير التأمين الصحي بعد التقاعد يدفعني للإستمرار في عملي " بمتوسط حسابي (2.73) وتعتبر من أوليات الموظف، وأخيرا العبارة " السكن المجاني " بمتوسط حسابي (2.63) وإنحراف معياري (0.66) وهذا راجع إلي أن السكن خاضع لأملاك الخاصة بشركة وتمنح عادة في أربع مناصب حساسة، وعليه يمكن القول أن الإستقرار الوظيفي في الشركة إيجابيا ومميز لكافة أطراف موظفي الإدارة العليا ويحقق الرضا علي العموم لديهم .

• الأداء الوظيفي

الجدول رقم (2-19) يوضح آراء موظفي الإدارة العليا إتجاه المزايا الوظيفية علي الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب
40	ضمان تسديد أجزئي أثناء الفترة المرضية يمنحني فرصة لتحسين الأداء الوظيفي	2.63	0.66	مرتفع	3
41	ممارسة الرياضة بكل أنواعها تجعلني علي أتم الإستعداد لبذل الجهد في عملي	2.80	0.55	مرتفع	1
42	تعد أعباء عملي معقولة مقارنة مع خدمات الراحة و الإستحمام	2.53	0.77	مرتفع	4
43	نظام العطل و الراحة يشجعني للتوصل إلي أفضل الأساليب لأداء عملي	2.73	0.63	مرتفع	2
	المجموع	2.67	0.56	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

يمكن القول أن متوسط الحسابي لبعء الأداء الوظيفي (2.67) وإنحراف معياري (0.56) و هو ذو مستوي مرتفع يعكس النظرة الإيجابية لتقييم الأداء الوظيفي أثناء العمل ورضا كل الأطراف حول الأداء الوظيفي حيث إحتلت العبارة "ممارسة الرياضة بكل أنواعها تجعلني علي أتم الإستعداد لبذل الجهد في عملي" المستوي الأولي بمتوسط حسابي (2.80) وإنحراف معياري ب (0.55) نظرا لإهتمام الشركة بمجال الرياضة وإدخال السباحة ضمن أولياتها لكل الجنسين، وأخيرا العبارة "تعد أعباء عملي معقولة مقارنة مع خدمات الراحة" بمتوسط حسابي (2.53) وإنحراف معياري (0.77)، كما يظهر المتوسط الحسابي بمستوي مرتفع لفقرات هذا البعد مما يدل أن المزايا عبارة عن نفقات لكن بالمقابل هناك أداء وظيفي مرتفع .

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها

بعد عرض مختلف النتائج المتوصل إليها سوف نجيب حول الفرضيات الدراسة إجابة إحصائية بمقارنة المتوسطات الحسابية لكل الأبعاد من المتغيرين .

الفرع الاول : نتائج فرضيات الدراسة وتفسيرها

✓ الإجابة الإحصائية عن السؤال واقع المزايا الوظيفية لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين

الجدول رقم (2-20) يبين متوسطات الحسابية لأبعاد المزايا الوظيفية

الرتبة	إتجاه	إنحراف معياري	متوسط حسابي	الأبعاد المتغيرات	الرقم
5	مرتفع	0.37	2.48	التأمين الصحي	1
2	مرتفع	0.30	2.76	الإجازة المرضية	2
4	مرتفع	0.54	2.65	إجازة الراحة	3
1	مرتفع	0.26	2.87	معاشات التقاعد	4
3	مرتفع	0.40	2.68	مزايا اضافية	5
	مرتفع	0.29	2.69	المتغير المستقل المزايا الوظيفية	

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن كل الأبعاد المتغير المستقل جاءت بمستوي مرتفع، وأعلي قيمة لمتوسط حسابي كان لبعد المعاشات التقاعد ب (2.87) وإنحراف معياري (0.26) وهذا يدل على إتظام التقاعد في الشركة مرضي لجميع موظفي الإدارة العليا ويجري بشكل عادل، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد الإجازة المرضية بمتوسط حسابي قدره (2.76) وإنحراف معياري (0.30) وبمستوي مرتفع دلالة على ضمان جميع حقوق موظفي الإدارة العليا عند التوقف أثناء العمل وبتسديد الأجر كامل، ثم يليها بعد مزايا الإضافية بمتوسط حسابي يصل (2.68) وإنحراف معياري (0.40) وهذا ما يثبت وجود مزايا إضافية يتمتع بيها كافة موظفي الإدارة العليا من توفير التكوين الأكاديمي ومزايا الإطعام المجاني وتقديم بعض الرحلات لأفراد العائلة، وكذلك البعد إجازة الراحة بمتوسط حسابي (2.65) وإنحراف معياري (0.54) بمستوي مرتفع وهذا يرجع إلى إحترام الشركة لتسديد نفقات الإستحمام وإهتمامها بمختلف الرحلات خارج وداخل الوطن، وأخيرا بعد التأمين الصحي بمتوسط حسابي (2.48) وإنحراف معياري (0.37) بمستوي مرتفع يدل على توفر الشركة النفقات اللازمة لموظفيها في مجال الصحة .

عموما يمكن القول أن هناك نظرة إيجابية حول المزايا الوظيفية لموظفي الإدارة العليا وبالتالي هناك واقع مرتفع من طرف الباحثين، وهو ما يؤكد الفرضية الأولى أن واقع المزايا الوظيفية تمتاز بواقع ممتاز لدى موظفي الإدارة العليا

✓ الإجابة الإحصائية حول تأثير المزايا لأبعاد الرضا الوظيفي

الجدول رقم (2-21) يبين المتوسطات الحسابية لأبعاد الرضا الوظيفي

الرقم	الأبعاد المتغيرات	متوسط حسابي	إنحراف معياري	إتجاه	الرتبة
1	الأمن الوظيفي	2.62	0.49	مرتفع	4
2	الرغبة في العمل	2.69	0.48	مرتفع	1
3	الإستقرار الوظيفي	2.68	0.56	مرتفع	2
4	الأداء الوظيفي	2.67	0.56	مرتفع	3
	المتغير التابع الرضا الوظيفي	2.66	0.50	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن كل الأبعاد جاءت بمستوي مرتفع وأعلي متوسط حسابي لبعده الرغبة في العمل ب (2.69) وإنحراف معياري (0.48)، وهذا يدل على إمتلاك الأفراد الرغبة في العمل وإندفاع نحو إنجاز الأعمال الإضافية دون تدمير وعدم الشعور بتك الوظيفية ومن هذا المنطلق يمكن القول أن هناك رغبة جامحة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا لشركة التأمين وهو ما ينفي الفرضية الثانية أن هناك تأثير مرتفع للمزايا الوظيفية على الرغبة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين.

❖ أما البعد الإستقرار الوظيفي جاء بمستوي مرتفع وبمتوسط حسابي (2.68) وإنحراف معياري (0.56) هذا ما يدل على أن كل من مزايا التأمين الصحي والمشاركة في الضمان الإجتماعي تدفع الموظف للإستمرار والبقاء في العمل، وهذا ما يؤكد الفرضية الثالثة أن مستوي تأثير المزايا الوظيفية على الإستقرار الوظيفي مرتفع من طرف موظفي الإدارة العليا والفتة المستجوبة .

❖ وقد إحتل البعد الأداء الوظيفي بمستوي مرتفع حيث قدر المتوسط الحسابي ب (2.67) وإنحراف معياري (0.56)، إنما يدل على نظام العطل والراحة وكافة المزايا الوظيفية الأخرى تجعل موظفي الإدارة العليا على أتم الإستعداد لبذل الجهد وإختراع أفضل الأساليب لأداء أثناء العمل، وهذا ما تجيبنا عليه الفرضية الخامسة بوجود تأثير عالي للمزايا الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا لشركة التأمين .

وجاء البعد الأمن الوظيفي في الأخير بمتوسط حسابي (2.62) وإنحراف معياري (0.49) بمستوي مرتفع وهذا راجع العديد من المزايا الوظيفية منها المشاركة في الضمان الإجتماعي والحصول على مختلف المنح ونتيجة وجود التقاعد لا يجبر موظفي على ترك العمل أو الشعور به أثناء القيام بالأعمال المختلفة، وهذا ما تجيبنا عليه الفرضية الرابعة على أن هناك تأثير مرتفع للمزايا الوظيفية على الأمن الوظيفي من طرف المستجوبين .

الفرع الثاني : إختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة موظفي الإدارة العليا لواقع المزايا و تأثيرها على الرضا الوظيفي للعاملين.

تحليل التباين الأحادي

تستخدم نتائج تحليل التباين ANOVA لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات إستجابات عينة البحث تبعا لمتغير (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ومدى تأثيرها في إجابات عينة الدراسة حول مستوى تأثير المزايا الوظيفية في الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا

1) متغير الجنس : إختبار تي تاست الخاص بالجنس

الجدول رقم (2-22) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعا

لمتغير الجنس

الجنس	العدد	متوسط الحسابي	إنحراف المعياري	مستوي الدلالة
المتغير التابع	24	2.6682	0.42996	0.08776
الرضا الوظيفي	6	2.6667	0.77639	0.31696

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

يظهر من خلال الجدول السابق لتحليل إختبار تي تاست أن القيمة الإحصائية لمتغير الجنس بالنسبة لذكر (0,087) وبالنسبة للإناث (0.316) وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والرضا الوظيفي، ومنه متغير الجنس لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين لا يؤثر على الرضا الوظيفي .

2) متغيرات المتبقية : تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

1-متغير العمر

الجدول رقم (2-23) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعا

لمتغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F(قيمة)	مستوى الدلالة
أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.510	3	0.170	0.655	0.587
	داخل المجموعات	6.755	26	0.260		
	المجموع	7.266	29			

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

يظهر من خلال الجدول السابق لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الإحصائية لمتغير العمر هي Sig= 0,587 وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي عدم وجود دلالة إحصائية، وهذا يعني أن متغير العمر لم يؤثر في إجاباتهم حول مستوى تأثير المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي
 نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر لشركة الوطنية للتأمين "مديرية الجهوية ورقلة" كانت قيمة Sig= 0.587 وهي أكبر من (0.05) وبالتالي لا توجد فروق بين إجابات موظفي الإدارة العليا تبعاً لعمر، ومنه متغير العمر للمبحوثين لا يؤثر على الرضا الوظيفي .

3) المستوى التعليمي :

الجدول رقم (2-24) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير

المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	(F) قيمة	مستوى الدلالة
أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.696	2	0.348	1.430	0.257
	داخل المجموعات	6.570	27	0.243		
	المجموع	7.266	29			

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي لشركة الوطنية للتأمين كانت قيمة Sig=0.257 وهي أكبر من (0.05) وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير المستوى التعليمي والرضا الوظيفي، ومنه متغير المستوى التعليمي لموظفي الإدارة العليا لا يؤثر على الرضا الوظيفي، أي لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين.

4) متغير الخبرة :

الجدول رقم (2-25) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	(F) قيمة	مستوى الدلالة
أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي	بين المجموعات	1.387	2	0.693	3.184	0.057
	داخل المجموعات	5.879	27	0.218		
	المجموع	7.266	29			

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة لشركة الوطنية للتأمين "مديرية الجهوية" كانت قيمة $Sig= 0.057$ وهي أكبر من (0.05) وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الخبرة والرضا الوظيفي، ومنه متغير الخبرة للموظفين الإدارة العليا لا يؤثر على الرضا الوظيفي، أي لا توجد فروق في إجابات المبحوثين.

5) متغير الوظيفية :

جدول رقم (2-26) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة موظفي الإدارة العليا لرضا الوظيفي تبعا لمتغير الوظيفية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	(F) قيمة	مستوى الدلالة
اثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.073	3	0.024	0.089	0.966
	داخل المجموعات	7.192	26	0.277		
	المجموع	7.266	29			

المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج تحليل الاستبيان

نتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفية لشركة الوطنية للتأمين "مديرية الجهوية" كانت قيمة $Sig= 0.966$ وهي أكبر من (0.05) وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الوظيفية والرضا الوظيفي، ومنه متغير الوظيفية لموظفي الإدارة العليا لا يؤثر على الرضا الوظيفي، أي لا توجد فروق في إجابات المبحوثين.

الفرع الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء المقابلة الشخصية مع نائب مسؤول الموارد البشرية في شركة الوطنية للتأمين "المديرية الجهوية" من أجل معرفة أنواع المزايا الوظيفية تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

1- كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي المزايا الوظيفية كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع.:

مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى

تقر الفرضية الأولى بأنه: " يتميز واقع المزايا الوظيفية بالمرتفع لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين تبين نتائج الدراسة السابقة أن المتوسط العام لواقع المزايا الوظيفية كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية لموظفين الإدارة العليا لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرهم : الجدول رقم (2-20) فيما يخص التأمين الصحي، يوجد قبول من طرف موظفي الإدارة العليا حول الإمتيازات الصحية التي يتلقونها من طرف الشركة حيث تقدم هذه الإمتيازات بشكل دوري، وقد لا تتوفر في شركة أخرى من ناحية طريقة التسديد نفقات العلاج والأدوية وتعويضها بنسبة (100%)، كما تفتقر الشركة إلي بعض خدمات في مجال

الطب لموظفيهم وعائلاتهم العلاج المجاني وإجراء التحليل مثلا تكون تابعة لشركة، وإنما الموظف بعلاج والشركة تتكفل بدفع نفقات العلاج بثبات الفواتير التي دفعها موظفي الإدارة العليا .

فيما يخص الإجازة المرضية فلا بد من وجود في بعض الفترات غياب موظفي الإدارة العليا بسبب العطل المرضية أينا كانت الأسباب فالشركة تضمن مستحقاته عند توقفه فهو بأمر الحاجة للأجر أثناء المرض، كما تعمل جهات الضمان الإجتماعي على النظر في الأجر بشكل عادل، أما فيما يخص قطع الإجازات المرضية الطويلة وذلك بسبب طبيعة المنصب الذين يشغلونه ويتطلب الحضور الدائم لجميع موظفي الإدارة العليا والأمر عادي بالنسبة لكافة جميع الموظفين الشركة يتم تعويضهم .

فيما يخص إجازة الراحة تعمل الشركة على إعطاء موظفيها الرحلات داخل وخارج الوطن بشكل دوري ومخيمات صيفية لعائلاتهم وتنظيم عمرة، وكذلك تهتم الشركة بدفع تكاليف السفر والتنقل والمبيت عند نزول موظفيها إلى بلدان أخرى أو داخل الوطن بشرط ثبات ذلك بفواتير وهذا قصد الراحة والإستجمام .

فيما يتعلق بمعاشات التقاعد هناك نظرة جيدة من طرف موظفيها عن نظام التقاعد ونهاية الخدمة الوطنية ويكون منح هذا الأخير إلا بتوفر شرط سنوات الخبرة التي لا تقل عن 10 سنوات حتى تكون معاشات تتوافق مع متطلبات حياته بعد نهاية الخدمة ويرى البعض أنها غير مجدية لكونهم يؤتون في آخر سنوات عمرهم لكن والشركة تقوم بإستقطاب الجيد لأعمار متوافقة مع متطلبات العمل .

أما ما يتعلق بمزايا الإضافية هي مجمل المزايا التي يتلقها موظفي الإدارة العليا بالنسبة لشركة موافقة بالقدر العالي فمثلا منح القرض الإداري سواء بناء أو شراء سيارة الذي يخص جميع موظفي الشركة إلا أن سقف المبلغ للمدير ليس كععض موظفي وأيضا إستعمال السيارة الخاصة تكون إلا لموظفي الإدارة العليا، كما توفر الشركة مزايا التكوين الأكاديمي الخارجي أو توفير مزايا تعليمية لرفع من مستوى الكفاءة ولصق المهارات الجديدة لرفع من مستوى الأداء، كما تركز الشركة على السكن المجاني لبعض المناصب الحساسة التي تتطلب الحضور الدائم لموظفيها ويكون إلا بضرورة المنصب، وخدم الإطعام المجاني وإلزامية الشركة دفع مبلغ مالي ضمن الأجر وهي تلقي إستحسان من طرف الموظفين .

إذا عند ترتيب المزايا الوظيفية ومعرفة درجة الموافقة عليها والتي جاءت بمستوى مرتفع، أخذت معاشات التقاعد أعلي مستوى، ثم الإجازة المرضية، المزايا الإضافية وإجازة الراحة والإستجمام، وأخيرا التأمين الصحي . وكانت بهذا المستوى لأن الشركة كانت تقدر الحفاظ على أحسن الكفاءات لديها وكانت لا تنظر لموظفي على أنهم تكلفة بل هم عائد ربحي يقدر بضمن . وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى

2- الرضا الوظيفي لموظفي الإدارة العليا

المتوسط العام لرضا الوظيفي كان مرتفعا بمستوي عالي، بمعنى لدى موظفي الإدارة العليا رضا وظيفي يعكس واقع هذا الرضا من خلال الأبعاد حيث كانت نظرتهم :

✓ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

تتمثل الفرضية الثانية في " يوجد تأثير محدود للمزايا الوظيفية على الرغبة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين، ومن خلال نتائج الجدول رقم (2-21) التي تبين أن المتوسط الحسابي قدره (2.69) وهذا يشير إلى مستوي مرتفع .

فيما يتعلق بالرغبة في العمل حسب رأي موظفي الإدارة العليا موافقين في ظل توفر الشركة لنتائج التأمين الصحي وضمان التسديد الكامل للأجر أثناء غيابهم عن الوظيفة بل يدفعهم إلى العمل دون تدمير، وكذلك قضاء فترة النقاهة في جو ملائم يجعلهم يحبون العمل الذي يقومون به بالإضافة إلى المزايا التعليمية وترك موظفي الإدارة العليا يواصلون حصد شهادات عليا هو شعور إيجابي لمواصلة العمل وعدم التخلي عنه عند أول فرصة وهذا ما يجعلنا نفي صحة الفرضية الثانية.

✓ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة بأن " أثر المزايا الوظيفية على الإستقرار الوظيفي متوسط لدى الإدارة العليا للشركة الوطنية للتأمين "المديرية الجهوية للتأمينات ورقلة"، ومن خلال نتائج الجدول رقم (2-21) التي تبين المتوسط الحسابي (2.68) وهذا يشير إلى مستوي مرتفع وعليه يمكن القول :

فيما يخص الإستقرار الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا فهناك بعض المحفزات التي تتوافر عليها الشركة التي لا تكون منعدم في بعض الشركات المنافسة تجبر على الموظف البقاء والإستمرار في عمله والشعور بالمسؤولية أثناء قيامه بعمله بالإضافة إلى قوانين السارية لتقاعد على سنوات الخدمة مغرية إلى حد الإشباع كل هذا يدفع موظفي الإدارة العليا إلى البقاء ضمن المجموعة وبالتالي مكسب لشركة للحفاظ على أهم الكفاءات البشرية، وعليه فإن أثر المزايا الوظيفية على الإستقرار الوظيفي مرتفع وهذا ما ينفي الفرضية القائمة .

✓ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة

تقر الفرضية الثانية بأنه " يوجد تأثير للمزايا الوظيفية على الأمن الوظيفي بدرجة عالية لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات " المديرية الجهوية ورقلة ". ومن خلال نتائج الجدول رقم (2-21) يتبين أن المتوسط الحسابي (2.62) وهذا يشير إلى مستوى عالي وعليه يمكن القول :

فيما يخص الأمن الوظيفي كان المتوسط الحسابي مرتفع لهذا البعد وهذا ما يعكس الشعور بالأمان من قبل موظفي الإدارة العليا من خلال تسجيلهم في الضمان الإجتماعي وكذلك الشعور بالرضا التام عن وظيفته وما سيحصل عليه من علاوات أثناء العمل أو بعد نهاية الحياة العملية، أيضا وجود مختلف المنح المقدمة أثناء المناسبات (الزواج، الوفاة، الحتان)تحقق الكثير من الطموحات الوظيفية .
وهذا ما يجعلنا نتحفظ على صحة الفرضية الرابعة

✓ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة

تتمثل الفرضية الخامسة في " يوجد تأثير عالي للمزايا الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين، ومن خلال نتائج الجدول رقم (2-21) التي تبين أن المتوسط الحسابي قدر ب (2.67) وهذا يشير إلى مستوى مرتفع وعليه يمكن القول :

فيما يتعلق بالأداء الوظيفي، حيث كان مستوى الأداء الوظيفي بالنسبة لموظفي الإدارة العليا عاليا وهذا راجع لنظام العطل والراحة العادل بشكل دوري وهو بمثابة تشجيعهم لإسترجاع قدراتهم وتطوير أفضل الأساليب لأداء عملهم بشكل متقن وحالي من التكاليف وكذلك الشركة تهتم بممارسة الرياضة لفئة الذكور والإناث بكل أنواعها وهذا مكسب لبذل الجهد وتقليل الإصابات المهنية القلق أو الضغوط وبالتالي يكون نقص في الأخطاء ويرتفع الأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا وهذا ما يجعلنا نؤكد صحة الفرضية .

إذا أبعاد الرضا الوظيفي في الشركة الوطنية للتأمين محقق ومرضيا بالنسبة لموظفي الإدارة العليا بمستوي عالي وقد كانت مرتبة كما يلي: الرغبة في العمل، الإستقرار الوظيفي، الأداء الوظيفي، الأمن الوظيفي .

✓ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة:

تقر الفرضية السادسة بأنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابات أفراد العينة الدراسة في مستوى تأثير الرضا الوظيفي تعزى إختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المستوي التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

أسفرت نتيجة الفرضية على رفض فرضية البحث من خلال نتائج الجداول رقم (2-22/23/24/25) التي تبين (sig) أكبر من مستوي الدلالة (0.05)، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير الرضا الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا تعزى إختلاف خصائصهم الشخصية .

خلاصة

حاولنا من خلال هذه الدراسة التطبيقية معالجة أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا، وقد وقع إختبار مجال دراستنا التطبيقية على عينة من موظفي الشركة الوطنية للتأمينات "المديرية الجهوية بورقلة"، وتسليط الضوء من خلال معرفة واقع المزايا الوظيفية الممنوحة لموظفي الإدارة العليا ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي من خلال أبعاد الرضا والمتمثلة في الأمن الوظيفي والرغبة في العمل والإستقرار الوظيفي، حيث حاولنا الإجابة عليها من خلال الإعتماد على الدراسة الميدانية .

تطرقنا من خلال هذا الفصل لمبحثين الأول تعرضا فيه إلى منهجية وأدوات الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني تعرضنا إلى تحليل ومناقشة نتائج الدراسة وعرضها بتفصيل، وفي الأخير يمكن القول إن هذه الدراسة حصلت إلى أن وجود واقع المزايا الوظيفية مميز لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمينات وبهذا فهي تؤثر على رضا موظفي الإدارة العليا للشركة محل الدراسة.

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا، وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسيين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لرضا الوظيفي وأهم العوامل المؤثر فيه الشخصية منها والبيئية والمزايا الوظيفية المقدمة لموظفي الإدارة العليا دون النظر إلى الأداء المقدم، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكالية والإحاطة بها من جوانبها المختلفة من خلال أسئلة الاستبيان وتوزيعه على موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمينات "المديرية الجهوية ورقلة".

نتائج إختبار الفرضيات

لقد كشفت دراسة وتحليل أثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا في الشركة الوطنية للتأمينات عن النتائج التالية:

- بالنسبة للفرضية الأولى: يتبين أن المؤسسة محل الدراسة تتمتع بمزايا وظيفية جيدة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى التي تنص إلى أن: "يتميز واقع المزايا الوظيفية بالجيد لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين".

- بالنسبة للفرضية الثانية: إتضح أن الشركة الوطنية محل الدراسة أن المزايا الوظيفية التي تقدمها لها تأثير عالي على الرغبة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية التي تنص إلى أن: "يوجد تأثير محدود للمزايا الوظيفية على الرغبة في العمل لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين وحدة ورقلة".

بالنسبة للفرضية الثالثة: يتبين أن الشركة محل الدراسة أن مستوي تأثير مرتفع للمزايا الوظيفية على الاستقرار الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا، وهذا ما ينفي صحة الفرضية التي تنص إلى أن: "أثر المزايا الوظيفية على الاستقرار الوظيفي متوسط لدى الإدارة العليا للشركة الوطنية للتأمين المديرية الجهوية للتأمينات ورقلة".

بالنسبة للفرضية الرابعة: يتضح أن الشركة محل الدراسة لوجود تأثير المزايا الوظيفية على الأمن الوظيفي بدرجة عالية لدى موظفيها وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة التي تنص إلى أن: "يوجد تأثير للمزايا الوظيفية على الأمن الوظيفي بدرجة عالية لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات المديرية الجهوية ورقلة".

بالنسبة للفرضية الخامسة: يتبين أن الشركة الوطنية للتأمينات لوجود تأثير عالي للمزايا الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الخامسة التي تنص إلى أن: "يوجد تأثير عالي للمزايا الوظيفية على الأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا لشركة الوطنية للتأمين".

- بالنسبة للفرضية السادسة : يتبين أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستجوبين في مستوى تأثير الرضا الوظيفي تعزى لإختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الخبرة ، المسمى الوظيفي)، وهذا ما ينفي صحة الفرضية السادسة التي تنص إلى أن: " توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى لإختلاف خصائصهم الشخصية".

نتائج الدراسة: أما النتائج الأخرى المستخلصة من الدراسة

- ✓ إتضح أن هناك مستوى عال من الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا، وهذا راجع إلى إهتمام الشركة بالمزايا الوظيفية المقدمة على إختلاف أنواعها التي ترفع من أبعاد الرضا الوظيفي وتحسين السلوكيات .
- ✓ إهتمام الشركة بمجال المزايا الوظيفية المقدمة لدى موظفي الإدارة العليا خاصة وجميع الموظفين عامة إهتماما عالى المستوى ويعتبر كافي لجميع أطراف الوظيفية .
- ✓ من خلال هذه المزايا الوظيفية وإهتمام بيها، الغاية منها معرفة مستوى الرضا الوظيفي للموظف وهو إيجابي بكل أبعاده وبتالي خطت الشركة خطوات كبيرة للحفاظ على المورد البشري .
- ✓ لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة والمسمى الوظيفي .
- ✓ المزايا الوظيفية المقدمة هي الأكثر أهمية وتأثير على الرضا الوظيفي للموظف من العلاوات الإضافية التحفيزية، فمعاشات التقاعد كانت فعالة وتساهم بشكل كبير في تضيق الفجوة في ترك العمل أو الغياب .
- ✓ الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارة العليا في الشركة الوطنية للتأمينات كان مرتفعا، وقد أشارت النتائج أكثر الفقرات الرضا الوظيفي المتعلقة بالمزايا الوظيفية المقدمة ومدى ملاءمتها للمسؤولية العمل والشعور بالرغبة في العمل، وتفسر هذه النتيجة بأن الشركة الوطنية وصلت إلى تحقيق إحتياجات الموظفين وما يتوقعونه من الشركة، لا سيما في ظل تطور متطلبات الحياة، وما يحتاجه الموظف من مهارات ومعارف وخبرات متقدمة لمواكبة الأداء الوظيفي، والتي تساهم بشكل مباشر في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز دافعيتهم للبقاء في العمل والحفاظ عليه، وهذا المستوى وقلت إليه الشركة .
- ✓ مستوى محددات الرضا الوظيفي مرتفع كالشعور بالأمان والإستقرار الوظيفي نتيجة وجود معاشات التقاعد مما يدفع الموظف للإستمرار في العمل، كذلك المزايا المقدمة في التأمين الصحي والتأمين عن الحياة ومنح أخرى تعتبر ملائمة .

توصيات الدراسة:

بعد إستعراض نتائج الدراسة لا بد أن نضع بعض التوصيات التي بموجبها يمكن معالجة نقاط الضعف والخلل، وتعزيز نقاط القوة فيما يتعلق بالمزايا الوظيفية، وذلك كما يلي :

- العمل على زياد بعض المزايا الوظيفية للموظفين الإدارة العليا من جنس الإناث مثل دور الحضانة لأطفالهم حتي يتفادوا التأخيرات أو إنشغالهم أثناء العمل.
- من الضروري إعتقاد عيادة خاصة بالمؤسسة أو حتي الإشتراك مع الخواص لتقليل أكثر من النفقات أو على الأقل حصرها .
- إعادة الشركة الوطنية النظر في بعض المزايا الوظيفية المقدمة لأنها تعطي مقابل أداء عمل معين، لكن من المفروض هي مزايا وظيفية إلزامية دون النظر إلي الأداء الفعلي .
- الإهتمام الأكثر بالمزايا الوظيفية التي تشمل مجال التدريب الموجهة لموظفي الإدارة العليا وتنويعها لتغطي كافة جوانب العمل .
- وضع برامج إجتماعية ونفسية وهي تدخل ضمن المزايا الوظيفية لحل بعض المشاكل العائلية لبعض فئة من الموظفين إذا حصل ذلك .

آفاق الدراسة :

- وفي ختام البحث وبناءا على النتائج التي توصلنا إليها،نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث على سبيل المثال:
- أثر المزايا الوظيفية علي الرغبة في العمل في قطاع العمومي .
- التحفيزات المادية و أثرها علي الرضا الوظيفي .

قائمة المصادر
والمراجع

1- باللغة العربية

1- الكتب:

- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر، الأردن، 2009.
- سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة، دار أسامة للنشر، ط1، الأردن، 2009.
- صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- عاشور أحمد صقر، إدارة القوي العاملة، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 1979.
- طاهر محمود الكلالده، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر، ط1، جامعة حلب، 2005.
- كامل برير، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية، بيروت، 2000.
- ماجد العطية، سلوك المنظمة (سلوك المنظمة و الفرد)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- ماهر أحمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 231.
- مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2001.
- محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2007.
- مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- John H. Jackson/ Robert Lmathis، ترجمة محمود فتوح، إدارة الموارد البشرية، شعاع للنشر والعلوم ، ط1، مؤسسة بن راشد آل مكتوم، الإمارات، 2009.

2- المجلات :

- إخلاص زاكي فرج، الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 36، بغداد، 2013.
- موسي السعودي، أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي، دراسات العلوم الإدارية، العدد 1، الأردن، 2013.

3- الأطروحات و المذكرات :

- بوعكاز فريد، الإشراف والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، 2008.
- زهاني وسام، نظام الحوافز واستقرار المورد البشري في المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع الادارة وعمل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.
- سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.
- طارق فرج عبد الله عركوك، الأمن الوظيفي وأداء المعلمين، دراسة كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الادارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القري، السعودية، 2006.

قائمة الملاحق

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية



استبيان

أخي الموظف

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،،،

في إطار إعداد مذكرة الماستر، تم إعداد هذا الاستبيان والذي يتعلق بدراسة موضوع بهدف تحديد اثر المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي لدي موظفي الادارة العليا في جميع مديريات الشركة الوطنية للتأمين SAA،

يقصد بالمزايا الوظيفية الحوافز التي تأخذ بشكل خدمات متنوعة ذات قيمة مالية لجميع العاملين لديها كمنح دون مقابل وهي إضافية غير مرتبطة بجهد أو نشاط الفرد في أداء عمله، وغايتها خلق الشعور بالانتماء و الحفاظ علي الكفاءات داخل الشركة.

لقد تم اختيارك ضمن أفراد عينة هذه الدراسة، فالمرجو التكرم بقراءة عبارات هذه الاستبيان، والإجابة بكل موضوعية عن كامل الأسئلة المطروحة، مؤكداً لكم أن كافة البيانات الواردة في الاستمارة ستعامل بالسرية التامة ولا تستخدم إلا للأغراض العلمية للبحث شاكرين لكم حسن تعاونكم. الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترون أنها تعبر عن رأيكم

الطالب : تلي فتحي

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

1. الجنس:

أنثى

2. العمر:

أقل من 30 30-40 41-50 51 فأكثر

3. المستوى التعليمي: متوسط (أساسي) ثانوي ليسانس دراسات عليا

4. سنوات الخبرة: أقل من 5 5-10 10-15 15 فأكثر

5. المسمى الوظيفي:

ثانياً : واقع المزايا الوظيفية : العبارات التالية تعكس مدى واقع المزايا الوظيفية الإضافية المقدمة لإطارات المؤسسة.

م	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
1	توفر الشركة النفقات اللازمة لموظفيها في مجال الصحة			
2	طريقة تسديد النفقات الأدوية و العلاج بشكل مميز			
3	إلزامية الشركة توفير عيادة خاصة لتسهيل عناء الموظف			
4	تضمن الشركة تفعيل مزية العلاج بشكل دوري			
5	تضمن الشركة مستحقات الموظف عند توقف أثناء العمل			
6	يساهم الضمان الاجتماعي بتسديد الأجر كامل .			
7	قطع الإجازات المرضية بسبب طبيعة المنصب أو المهام الموكلة			
8	هناك زيادة مدة النقاهاة يقابلها زيادة في الخصم			
9	مزايا الرحلات داخل و خارج الوطن للموظف تعطي بشكل دوري			
10	تحترم الشركة مواعيد تسديد نفقات الاستجمام عند تقديم فواتير عن ذلك.			
11	اهتمام بالرياضة مزية منصفة لجميع فئات الموظفين			
12	تعويض عن سن التقاعد شرط خبرة 10سنوات مجدي			
13	تقدم الشركة منح للمتقاعدين وفق وصول سن التقاعد			
14	نظام التقاعد للموظفين الشركة معروف لدي الجميع			
15	منح القرض الإداري سواء بناء أو شراء مرنة لدي موظفي			
16	هل تري ان طريقة تسديد نفقات النقل ضمنيا مع الأجر عادلة			
17	خدمة الإطعام عبارة عن مبلغ مالي إلزامي			
18	مزية استعمال السيارة الخاصة للمدير فقط			
19	توفر مزايا تكوين الأكاديمي الخارجي للموظفين تشجيعا لهم			
20	مزايا التعليمة تمثل في أربعة ساعات كافية للموظف أم لا .			
21	السكن المجاني يتناسب مع متطلبات الموظف المستفيد .			
22	يوجد بديل عن القرعة في حالة تقديم العمرة ، المخيمات			

تالفا : افر المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي

غير موافق	محايد	موافق	العبارات	م	
			المشاركة في الضمان الاجتماعي يجعلني اشعر بالأمان	23	الامن الوظيفي
			أشعر بالرضا عن وظيفتي مقابل ما أحصل عليه من العلاوات الإضافية عند التقاعد	24	
			شروط الحصول علي قرض الإداري عند الحاجة تطماني في عملي.	25	
			مختلف المنح المقدمة (الزواج و الوفاة و الختان) تحقق الكثير من طموحاتي الوظيفية .	26	
			المساعدة في حل بعض المشاكل الاجتماعية كالسكن دائما ما يسيطر علي شعوري في ترك الوظيفة	27	
			نتيجة وجود تقاعد لا يدفعني التفكير بترك عملي الحالي	28	
			الإجازات موحدة لجميع فئات الوظيفية تشعرني إلي الرغبة في عملي	29	الرغبة في العمل
			قلة مزايا التأمين الصحي تؤدي إلي التذمر و عدم الرغبة في العمل	30	
			ضمان تسديد أجزائي أثناء الفترة المرضية يدفعني لإنجاز أعمال إضافية	31	
			قضاء فترة النقاهة في جو ملائم يشعرني بعدم الملل في العمل الذي أقوم به	32	
			وجود الرحلات و المخيمات الصيفية العائلية تشعرني بالاعتزاز بوظيفتي	33	
			ساعات التعليمية الإضافية تشعرني إيجابيا في الرغبة و المواصلة في عملي	34	
			توفير التأمين الصحي بعد التقاعد يدفعني للاستمرار في عملي بالمؤسسة	35	الاستقرار الوظيفي
			يحفزني الراتب الذي أتقاضاه بعد التقاعد على الاستمرار في وظيفتي	36	
			القوانين السارية لتقاعد علي سنوات الخدمة تجعلني استمر في عملي	37	
			المشاركة في الضمان الاجتماعي يشعرني بالمسؤولية إيجابيا في استقرار الوظيفية.	38	
			السكن المجاني يجبرني علي اتخاذ قراري في استقرار الوظيفية	39	
			ضمان تسديد أجزائي أثناء الفترة المرضية بمنحني فرصة لتحسين الأدائي الوظيفي	40	
			ممارسة الرياضة بكل أنواعها تجعلني علي أتم الاستعداد لبذل الجهد في عملي	41	الأداء الوظيفي
			تعد أعباء عملي معقولة مقارنة مع خدمات الراحة و الاستجمام	42	
			نظام العطل و الراحة يشجعني للتوصل إلي أفضل الأساليب لأداء عملي	43	

الملحق رقم 2 : ثبات أداة الدراسة
معامل اتساق الفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.929	43

الملحق رقم 3 : تحليل المتغيرات الشخصية

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	24	80.0	80.0	80.0
	2.00	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	6.7	6.7	6.7
	2.00	18	60.0	60.0	66.7
	3.00	5	16.7	16.7	83.3
	4.00	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.7	6.7	6.7
	3.00	20	66.7	66.7	73.3
	4.00	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	12	40.0	40.0	40.0
	3.00	9	30.0	30.0	70.0
	4.00	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدير وكالة	5	16.7	16.7	16.7
	رئيس دائرة	6	20.0	20.0	36.7
	رئيس مصلحة	18	60.0	60.0	96.7
	مدير جهوي	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

الملحق رقم 4 : نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
x1	30	2.8667	.43417
x2	30	2.7667	.50401
x3	30	1.5667	.72793
x4	30	2.7333	.58329
x5	30	2.9000	.30513
x6	30	2.6333	.61495
x7	30	2.6667	.60648
x8	30	2.8667	.43417
x9	30	2.6000	.67466
x10	30	2.5333	.77608
x11	30	2.8333	.46113
x12	30	2.8333	.46113
x13	30	2.9333	.25371
x14	30	2.8667	.50742
x15	30	2.9000	.40258
x16	30	2.6000	.72397
x17	30	2.9667	.18257
x18	30	2.3667	.85029
x19	30	2.8000	.48423
x20	30	2.5333	.81931
x21	30	2.6667	.66089

x22	30	2.6667	.60648
y23	30	2.9667	.18257
y24	30	2.5667	.77385
y25	30	2.6667	.66089
y26	30	2.5667	.77385
y27	30	2.3000	.83666
y28	30	2.6667	.66089
y29	30	2.7333	.63968
y30	30	2.7667	.56832
y31	30	2.6333	.66868
y32	30	2.7000	.65126
y33	30	2.7000	.65126
y34	30	2.6333	.71840
y35	30	2.7333	.63968
y36	30	2.6667	.66089
y37	30	2.7000	.65126
y38	30	2.6667	.66089
y39	30	2.6333	.66868
y40	30	2.6333	.66868
y41	30	2.8000	.55086
y42	30	2.5333	.77608
y43	30	2.7333	.63968
التامين الصحي	30	2.4833	.37100
الاجازة المرضية	30	2.7667	.30038
إجازة الراحة	30	2.6556	.54304
معاشات التقاعد	30	2.8778	.26957
مزايا اضافية	30	2.6875	.40968
المتغير المستقل المزايا الوظيفية	30	2.6942	.29784
الامن الوظيفي	30	2.6222	.49891
الرغبة في العمل	30	2.6944	.48361
الاستقرار الوظيفي	30	2.6800	.56226
الاداء الوظيفي	30	2.6750	.56152
المتغير التابع الرضا الوظيفي	30	2.6679	.50054
Valid N (listwise)	30		

الملحق رقم 5 : إختبار الفروقات

إختبار t test تي تاست الخاص بالجنس:

علاقة الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس

Group Statistics

المتغير التابع الرضا الوظيفي	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	1.00	24	2.6682	.42996	.08776
	2.00	6	2.6667	.77639	.31696

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتغير التابع الرضا الوظيفي	Equal variances assumed	1.827	.187	.007	28	.995	.00156	.23251	-.47471-	.47784
	Equal variances not assumed			.005	5.789	.996	.00156	.32889	-.81037-	.81349

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

أولا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الرضا الوظيفي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.510	3	.170	.655	.587
Within Groups	6.755	26	.260		
Total	7.266	29			

ANOVA

المتغير التابع الرضا الوظيفي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.696	2	.348	1.430	.257
Within Groups	6.570	27	.243		
Total	7.266	29			

ANOVA

المتغير التابع الرضا الوظيفي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.387	2	.693	3.184	.057
Within Groups	5.879	27	.218		
Total	7.266	29			

ANOVA

المتغير التابع الرضا الوظيفي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.073	3	.024	.089	.966
Within Groups	7.192	26	.277		
Total	7.266	29			

الملحق 6 : صدق الإتساق الداخلي للأداة

Corrélations

	A	B	C	D	F
A	1	,563	,341	,295	,617
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)		,001	,065	,114	,000
N	30	30	30	30	30
B	,563	1	,442	,523	,753
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,001		,015	,003	,000
N	30	30	30	30	30
C	,341	,442	1	,331	,694
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,065	,015		,074	,000
N	30	30	30	30	30
D	,295	,523	,331	1	,566
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,114	,003	,074		,001
N	30	30	30	30	30
F	,617	,753	,694	,566	1
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001	
N	30	30	30	30	30
E1	,710	,805	,790	,636	,936
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
N	30	30	30	30	30

Corrélations

	A1	B1	C1	D1	E2
A1	1	,815	,837	,880	,928
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
N	30	30	30	30	30
B1	,815	1	,922	,897	,955
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
N	30	30	30	30	30
C1	,837	,922	1	,872	,956
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
N	30	30	30	30	30
D1	,880	,897	,872	1	,961
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
N	30	30	30	30	30
E2	,928	,955	,956	,961	1
Corrélacion de Pearson					
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
N	30	30	30	30	30

الملحق رقم 7: صدق المحكمين

الأستاذ	الدرجة العلمية	الجامعة
مناصيرية رشيد	أستاذ محاضر "أ"	جامعة قاصدي مرباح
أسماء يوسف	أستاذة محاضر "أ"	جامعة قاصدي مرباح
قداش سمية	أستاذة مساعدة "ب"	جامعة قاصدي مرباح
مسغوني مني	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة قاصدي مرباح

قائمة الفهرس

الصفحة	العنوان
IV	إهداء
V	شكر
VI	الملخص
70	الفهرس
70	قائمة الجداول
70	قائمة الأشكال البيانية
70	قائمة الملاحق
أ	المقدمة العامة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لرضا الوظيفي و المزايا الوظيفية .	
02	تمهيد
02	المبحث الأول : عموميات حول الرضا الوظيفي و المزايا الوظيفية
02	المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي
	أولا : مفهوم الرضا الوظيفي
03	ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي
04	ثالثا : عوامل و محددات الرضا الوظيفي
07	رابعا : قياس الرضا الوظيفي
07	المطلب الثاني : مفهوم المزايا الوظيفية
08	أولا : مفهوم المزايا الوظيفية
	ثانيا : مبررات المزايا الوظيفية
09	ثالثا : أشكال المزايا الوظيفية
11	رابعا : المزايا الوظيفية وجهة نظر إستراتيجية
13	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
13	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة
	أولا : الدراسات السابقة باللغة العربية
17	ثانيا : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
20	المطلب الثاني : موقع الدراسة الحالية من الدراسة المحلية
22	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية تأثير المزايا الوظيفية علي الرضا الوظيفي لدي موظفي الإدارة العليا
لشركة الوطنية لتأمينات " المديرية الجهوية بورقلة "

24	تمهيد
25	المبحث الأول : منهجية و أدوات الدراسة
25	المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة
25	اولا : مجتمع الدراسة و العينة
26	المطلب الثاني : أدوات الدراسة المستخدمة
26	اولا : مقاييس التحليل الإحصائي الوصفي
28	ثانيا : صدق و ثبات الاستبيان
30	المبحث الثاني : تحليل و مناقشة نتائج الدراسة
32	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة
33	أولا : توزيع أفراد العينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية
35	ثانيا : تحليل محاور الدراسة
41	المطلب الثاني : مناقشة النتائج المتوصل إليها
	أولا : نتائج فرضيات الدراسة و تفسيرها
42	ثانيا : إختبار تحليل التباين الأحادي
45	ثالثا : مناقشة نتائج الدراسة
50	خلاصة الفصل الثاني
52	الخاتمة
56	قائمة المصادر و المراجع
59	قائمة الملاحق
70	الفهرس