

جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الشعبة : علم الاجتماع

التخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالب:

خنفر طلحة

بغـــوان:

## نظام الحوافز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي

"دراسة ميدانية لعمال شركة الكهرباء والطاقت المتجددة

( SKTM ) بتقرت"

الاستاذ(ة) : فرج الله صورية ..... مشرفاً ومقرراً

الاستاذ(ة) : مبارك شيماء ..... رئيساً

الاستاذ(ة) : بوسحلة إيناس ..... مناقشاً

السنة الجامعية: 2018-2019

# الإهداء



نهدي هذا البحث إلى الذي قال تعالى فيهما:

"وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا".

سورة الإسراء: (24).

إلى والدي الفاضلين أطل الله عمرهما ومدهما بنعمة صحته وعافيته

إلى سندي في هذه الحياة ورفيقة دربي... إلى أملي وحلم حياتي... زوجتي

عبير وريم أقر الله عيني بصلاحهم وحفظهم

أهدي ثمرة جهدي المتواضع الذين رفعوا رايات العلم و التعليم و أخدموا رايات الجهل و التجهيل إلى

الأستاذة الأفاضل، و نخص بالذكر منهم

(الأستاذة المشرفة فرج الله صورية).



# شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول عز وجل (لئن شكرتم لأزيدنكم). سورة إبراهيم الآية: 7

نشكر للمولى عز وجل ونحمده حمدا يليق بجلال وجهه

وعظيم سلطانه على نعمه الجليلة أنه تبارك وتعالى أمدنا

بالصحة والقوة لإتمام هذا العمل، ونحمده تبارك وتعالى على توفيقه

وإعانتته لنا ومنحنا الرشد والثبات، أملينا أن يتقبله خالصا لوجهه الكريم.

قال الرسول صل الله عليه وسلم (من لم يشكر الناس لم يشكر الله)

يطيب لنا بكثير من الاحترام أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة

(فرج الله صورية) الذي بفضل الله ثم بفضل جهدها المتواصل أفادتنا كثيرا

بنصائحها وإرشاداتها وتوجيهاتها لإنجاز هذا العمل فلها منا كل الشكر

والوفاء والتقدير كما نتقدم بالشكر الجزيل لجميع أساتذتنا الكرام .

وفي الأخير نتوجه بخالص شكرنا إلى كل من ساهم معنا في إتمام هذا العمل

من بعيد أو قريب جزيل الشكر

راجين المولى عز وجل أن يجعل هذا في ميزان حسناتهم، وشكرا للجميع

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	الإهداء.....
/	الشكر والتقدير.....
/	فهرس المحتويات .....
/	قائمة الجداول .....
أ ب	مقدمة .....
<b>الفصل الأول : المدخل العام للدراسة</b>	
10	تمهيد.....
11	إشكالية الدراسة .....
13	فرضيات الدراسة.....
14	3-أسباب اختيار الدراسة .....
15	4-أهداف الدراسة .....
15	5-أهمية الدراسة .....
15	6- تحديد مفاهيم الدراسة.....
22	7- الدراسات السابقة .....
29	8- المدخل النظري للدراسة .....
30	خلاصة .....
<b>الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
33	تمهيد.....
34	1- مجالات الدراسة .....
34	1-1 المجال المكاني .....
34	1-2 المجال البشري .....
34	1-3 المجال الزمني .....

35	2- منهج الدراسة المستخدم .....
35	3- مجتمع الدراسة .....
36	4- أداة جمع البيانات .....
37	خلاصة .....
<b>الفصل الثالث : عرض وتحليل وتفسير معطيات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج</b>	
40	تمهيد .....
41	1 عرض وتحليل البيانات الميدانية .....
41	1 1 عرض وتحليل البيانات الشخصية .....
45	1- 2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى : .....
51	1- 3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية .....
57	2- مناقشة النتائج الجزئية والعامة للدراسة .....
57	2- 1 مناقشة النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية .....
58	2- 2 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى .....
59	2- 3 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية .....
61	3- النتيجة العامة للدراسة .....
62	4- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة .....
65	خاتمة .....
-	قائمة المراجع .....
-	الملاحق .....
-	ملخص الدراسة بالعربية .....
-	ملخص الدراسة بالفرنسية .....

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
41	يوضح توزيع العينة حسب الجنس	جدول رقم ( 01 )
42	يوضح توزيع العينة حسب السن	جدول رقم ( 02 )
43	يوضح توزيع العينة حسب نوع الوظيفة	جدول رقم ( 03 )
43	يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل	جدول رقم ( 04 )
44	يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	جدول رقم ( 05 )
45	يوضح تلقي المكافئة	جدول رقم ( 06 )
46	يوضح مكافآت استثنائية للموظفين الكفاء من قبل المدير المباشر	جدول رقم ( 07 )
46	يوضح أن العمال على علم ودراية بنظام وآليات منح المكافآت	جدول رقم ( 08 )
47	يوضح توزيع المكافآت على من يستحقه	جدول رقم ( 09 )
47	يوضح الزيادة في الاجر	جدول رقم ( 10 )
48	يوضح المنحة عن الزوجة والأولاد	جدول رقم ( 11 )
49	يوضح تأثير الترقيات في العمال ايجابا	جدول رقم ( 12 )
49	يوضح أن غالبية الترقيات على أساس الجدارة والمثابرة في العمل	جدول رقم ( 13 )
50	يوضح توفير الخدمات الطبية المجانية في الحالات المستعجلة	جدول رقم ( 14 )
51	يوضح الدور الرئيسي للمدير المباشر في توجيه وتحسين العمل	جدول رقم ( 15 )
51	يوضح التعاون وروح الفريق الواحد	جدول رقم ( 16 )
52	يوضح تبادل الزملاء زيارات اجتماعية في كثير من المناسبات	جدول رقم ( 17 )
52	يوضح تقدير المدير المباشر جهود ومثابرات العمال	جدول رقم ( 18 )
53	يوضح علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين	جدول رقم ( 19 )
53	يوضح تنظيم المؤسسة لرحلات ترفيهية لكافة العاملين فيه	جدول رقم ( 20 )
54	يوضح إشراك المدير الزملاء في العمل حل المشاكل	جدول رقم ( 21 )
55	يوضح إستعداد العامل لتقديم الأفضل من خلال المعاملة الحسنة من قبل الزملاء	جدول رقم ( 22 )
55	يوضح الاستفادة من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة	جدول رقم ( 23 )
56	يوضح أشعر بالانتماء للمكان الذي أعمل به	جدول رقم ( 24 )

# مقدمة

### مقدمة:

تبنت الإدارة في جميع المؤسسات اليوم مبدأ الاهتمام بالعنصر البشري كأحد المؤثرات القوية التي تعطي أهمية كبيرة في نجاح أي مؤسسة، وأصبحت القوى الدافعة للمؤسسات في وقتنا الراهن، لأنه العنصر الفعال بين جميع عناصر الإنتاج، لامتلاكه الطاقات الفكرية المتجددة التي تضمن المقدرة على استمرار العمل وتطوره، حيث أن كفاءة الفرد تتوقف على عنصرين أساسيين هما: المقدرة على العمل والرغبة فيه، وتتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من مهارات ومعارف وقدرات والتي يكتسبها بالتعليم والتدريب والخبرة، أما الرغبة في العمل فتتمثلها الحوافز التي تدفعه في الاتجاه الذي يحقق أهدافه وأهداف المؤسسة.

كما يرى الباحثين أن توفر نظام حوافز جيد يؤمن إشباع حاجات الأفراد سواء يتعلق بالعمل المادي أو المعنوي أو باهتمامات الأفراد في بيئة العمل، وهذا بلا شك يساهم في الرضا الوظيفي لدى العمال داخل المؤسسة.

وعلى هذا الأساس يتركز بحثنا على نظام الحوافز ودوره في تحقق الرضا الوظيفي وهذا ما دفعنا لنقف على إحدى المؤسسات العمومية الإقتصادية شركة الكهرباء والطاقات المتجددة تقرت. حيث تم تقسيم دراستنا إلى:

**الفصل الأول :** والذي كان تحت عنوان " المدخل العام للدراسة" ، حيث خصص هذا الفصل لبناء

إشكالية الدراسة، وما تتضمنه من مؤشرات، وتطرقنا فيها إلى تحديد وصياغة الإشكالية التي تتمثل في

التساؤل العام للدراسة، والفرضية العامة، والفرضيات الجزئية المتعلقة بالدراسة، كما أبرزنا أسباب

اختيار الدراسة، وأهداف وأهمية الدراسة، وكذا تحديد مفاهيم الدراسة، والتطرق إلى الدراسات السابقة

التي تناول هذا الموضوع، بالإضافة إلى القطع السيسولوجي والمقاربة النظرية.



**الفصل الثاني :** والذي كان تحت عنوان " الإجراءات المنهجية للدراسة " والتي تتمثل في مجالات الدراسة والمتمثلة في ( المجال المكاني والبشري والزمني)، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، وأخيرا أداة جمع البيانات.

**الفصل الثالث :** والذي عنون " بعرض وتحليل وتفسير معطيات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج"، حيث اشتمل هذا الفصل على الإطار الميداني للدراسة، والمتمثل في تبويب النتائج وتحليلها تحليلًا سوسيولوجيًا، ومن ثم عرض النتائج.

# الفصل الأول

## مدخل عام للدراسة

### تمهيد

- 1- اشكالية الدراسة
  - 2- فرضيات الدراسة
  - 3- أسباب اختيار الدراسة
  - 4- أهداف الدراسة
  - 5- أهمية الدراسة
  - 6- تحديد مفاهيم الدراسة
  - 7- الدراسات السابقة
  - 8- المدخل النظري للدراسة
- خلاصة الفصل

**تمهيد:**

سيتم من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على إشكالية الدراسة، وعرض أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذه الدراسة، مع إبراز أهم أهدافها وأهميتها، إضافة إلى ذلك تحديد مفاهيم هذه الدراسة، دون أن ننسى عرض وتحليل أهم الدراسات السابقة التي حاول معالجة هذا الموضوع أو جزء منه، إضافة إلى توظيف المقاربة السوسيولوجية لها.

## 1- إشكالية الدراسة:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الظواهر التنظيمية الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤثرات العمل الذي يقوم به، وكذا البيئة المحيطة به. كما ويعد إشباع حاجات الافراد بالمنظمة تحقيق لمستوى عال من الرضا الوظيفي لديهم وهذا بدوره يؤثر على انتاجيته , و ينقص معدل الغياب ويتحسن سلوك الفرد بشكل عام تجاه عمله ومنظّمته.

ففي مجتمعات قديمة (المجتمع العبودي) كان العبد يمثل القوة الانتاجية الاساسية فيه ، اذ يرى انه يمكن حث العبد على العمل بطريقتين وهي طريقة العقاب وطريقة حسن المعاملة والثانية التي لم تكن يعترف بها الكثير لان في نظرهم ان هذا العبد كالحوان فهو صالح للعمل والسمع والطاعة.

اما في المجتمع الرأسمالي فقد اعتبرت الأيدي العاملة سلعة خاضعة لمفهومي العرض والطلب مما يجعل العامل معرضاً في كل لحظة لأن يُستبدل به غيره ممن يأخذ أجراً أقل أو يؤدي عملاً أكثر أو خدمة أفضل.

أما في المجتمع الاشتراكي فتعد الملكية الجماعية لوسائل الانتاج دافعا أساسيا لشعور العامل بالرضا الوظيفي، فتشبعوا بفكرة ان العمل هو لأجل أنفسهم ولصالح مجتمعهم فيثير في نفوسهم الحماس وروح الابداع والمبادرة والسعي الى بذل الجهد من اجل تحقيق الهدف الاساسي وهو النمو الاقتصادي من خلال نجاح المؤسسات في المجتمع.

ولقد ظهرت العديد من النظريات مبرزة اهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للعامل فمنها من رأى ان الاجر كلما كان اعلى زادت مردودية العامل، وتحسن أداءه، وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي، ومنها من رأى ان الحاجات الفيزيولوجية من حاجات الأمن و الحاجات الاجتماعية، تحقيق الذات كلها حاجات يجب على المؤسسة معرفتها وأين يريد العامل الوصول إليه ومنها من اعتبرت ان الاهتمام بالعامل باعتباره قيمة عليا

في المؤسسة والمجتمع وينظر اليه نظرة إنسانية صحيحة وان العلاقات مبنية على الاحترام والود والتفاهم بين العاملين. ومنها من رأَت التكامل بين العناصر واعتبرت ان الموارد الإنسانية هي ثروتها الأساسية ووحدة المصلحة بين المنظمة والعاملين من خلال الاهتمام بالعنصر البشري من خلال التوظيف مدى الحياة والتدريب المستمر والمشاركة الجماعية في صناعة القرار و الاهتمام القوي بالقيم الاجتماعية والشعور بالمسؤولية.

إذ يعتبر الرضا الوظيفي من أهم النتائج التي تسعى المؤسسة للوصول إليه، كون أنه يعتبر أحد الركائز الأساسية لتوفير الاستقرار الوظيفي، والبيئة المناسبة للعامل، لتساعده على أداء عمله على أكمل وجه وبأعلى فعالية ممكنة، هذا ويرتبط الرضا الوظيفي بالزملاء وجماعة العمل والرؤساء، فالعلاقات الطيبة بين هذه العناصر تترك أثرا طيبا في العامل، وتساهم في رفع الروح المعنوية لديه، وتزيد من انتمائه إلى بيئة العمل.

وتعتبر المؤسسة الجزائرية جزءا من هذه المنظومة التي تهتم وتحافظ على كفاءة وفعالية عمالها، وهذا من خلال اختيارها للعناصر الفعالة، وتحقيق أهدافها، وأهداف عمالها، إذ يحتاج العنصر البشري إلى عناية ورعاية فائقة بالوسط الذي ينشط فيه، كالبينة الملائمة، المعاملة الجيدة من الزملاء ومشرف عليهم، العدالة والمساواة، كلها متغيرات تلعب دورا هاما في رضا العامل عن وظيفته.

فالمؤسسة الجزائرية تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لعاملها من خلال تلبية عدة حاجات اجتماعية، ومادية، ونفسية، وغيرها.

إذ يمكننا القول بأن الرضا الوظيفي هو عبارة عن حالة من الوصول إلى الانتعاش المادي والمعنوي للعامل، نتيجة تأثره بعدة عوامل اجتماعية واقتصادية، والتي لا تخرج من ضمن إطار تطبيق نظام الحوافز،

إذ تعتبر الحوافز من اهم العوامل التي تساعد في مضاعفة العمل والزيادة في الانتاج وشعور الموظف بالرضا عن عمله ومؤسسته، فبرنامج الحوافز الجيد تستطيع المؤسسة الوصول الى اعلى مستوى من الارباح من خلال مضاعفة جهودهم وروح الابداع والابتكار لديهم.

كونها مرتبطة ارتباطا وطيدا بالرضا الوظيفي للعامل داخل شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بتقريت.

وعلى ضوء ما تقدم تتبلور معالم إشكالية البحث، التي يمكن صياغتها وتحديدها في التساؤل التالي:

هل لنظام الحوافز دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقات المتجددة

بتقريت ؟

ويمكن التعرف على مضامين إشكالية البحث من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

1) هل للحوافز المادية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقات المتجددة

بتقريت ؟

2) هل للحوافز المعنوية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقات

المتجددة بتقريت ؟

2- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

لنظام الحوافز دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقات المتجددة بتقريت.

### الفرضيات الجزئية:

1) للحوافز المادية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقة المتجددة بتفرت.

2) للحوافز المعنوية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقة المتجددة بتفرت.

### 3- أسباب اختيار الموضوع:

وقد اخترنا هذا الموضوع لعدة أسباب منها الذاتية والموضوعية:

### الأسباب الذاتية:

- 1) الرغبة في الإطلاع على موضوع الدراسة وإيضاح بعض الغموض والتساؤلات.
- 2) لإبراز دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي.

### الأسباب الموضوعية:

- 1) الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.
- 2) تحسيس المنظمات بأهمية المورد البشري وبالتالي زيادة الاعتناء به وتحفيزه للمساهمة في تحقيق رضاه.

#### 4- أهداف الدراسة:

يعمل هذا البحث على تحقيق الأهداف التالية:

- 1) محاولة الوصول إلى استنتاج العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي، والتعرف على أساليب الأنظمة الجديدة للحوافز التي تحقق الرضا الوظيفي للعاملين وضمانهم في المؤسسة.
- 2) التعرف على الحوافز التي يفضل الأفراد الحصول عليها في المؤسسة.

#### 5- أهمية الدراسة:

- إن موضوع الحوافز من أهم الأنظمة التي تساهم في رقي المؤسسة، وزيادة فعالية عمالها وبقائها.
- الإطلاع على مدى اهتمام المؤسسة بتنمية وتطوير مهارات وقدرات العاملين، من خلال توفيرها لنظام الحوافز.
- أهمية وفعالية نظام الحوافز.
- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة.
- من أهم المواضيع التي تعنى بالعامل والمؤسسة والتكامل بينهما للمصلحة المشتركة.

#### 6- تحديد مفاهيم الدراسة:

الحوافز:

لغة:

- مادة حفز: تعني الحَفْرُ حنك الشيء من خلفه سَوْقاً وغير سوق، وحفزه أي دفعه من خلفه والحفز : الحثّ والإعجال.



- يقال أحتفز في مشيه، أحتث وأجتهد، وفي حديث أنس بن مالك أن رسول الله (ص) أتى بتمر فجعل يقسمه وهو مُحْتَفَزٌ، أي مستعجل مُسْتَوْفِرٌ يريد القيام غير متمكن من الأرض<sup>1</sup>
- كما ورد في مختار الصحاح أن مادة حفز تعني دفعه من خلفه من باب (ضرب) والليل يحفز النهار أي يسوقه<sup>2</sup>

### اصطلاحا:

- \* هو مجموعة من المؤثرات الخارجية التي تشجع الإنسان على الأداء الأفضل برغبة.<sup>3</sup>
- \* حصول الأفراد على الحماس والإقدام والسرور في أعمالهم ، واكتسابهم الثقة في أنفسهم بما يدفعهم إلى القيام بالعمل المطلوب منهم.<sup>4</sup>
- \* تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة انتاجاتهم وأدائهم وذلك إشباع حاجاتهم الحالية ، وخلق حاجاتهم جديدة ، والسعي نحو إشباع رغباتهم ، شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية و التّجديد.<sup>5</sup>
- \* هي فرصة أو وسيلة مثل المكافأة والعلوة وغيرها من الحوافز توفرها أمام الفرد لنتير بها رغبته، وتخلق لديه الدافعية من أجل الحصول عليها وإشباع حاجة يحس بها ويريد إشباعها.<sup>6</sup>
- \* هي العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد، والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية.<sup>7</sup>

1 ابن منظور، لسان العرب، الجزء 1 ،دار احياء التراث العربي، مؤسسة التاريخ العربي، ط3 ،بيروت، لبنان، 1999، ص67.  
 2 محمد بن أبي بكر الرازي مختار الصحاح، بيروت، منشورات مكتبة لبنان، 1998 م ص6 .  
 3 رضا قجة، "أداء العامل في التنظيم الصناعي"، الطبعة الأولى، عمان، 2003، ص77.  
 4 مدحت محمد ابو النصر ادارة و تنمية الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة، مجموعة النيل الفردية ،مصر. 2007 ص337.  
 5 محمد الصيرفي ادارة الافراد و العلاقات الانسانية، دار قنديل للنشر و التوزيع ، 2003 ص403.  
 6 هاشم حمدي رضا، تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الرابية للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، الأردن، 2010 ، ص140.  
 7 زاهد محمد دبيري، إدارة الموارد البشرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان، الأردن، 2011 ، ص29 .

\* تعتبر قوة داخلية تدفع الفرد إلى البحث عن تلبية حاجاته النفسية والبيولوجية والمادية، تؤدي الحاجات إلى إثارة رغبات تؤدي بالسعي لتحديد تصرفات الأفراد، وتخفيض حالة التوتر وإيجاد نوع من التوازن النفسي عند الفرد.<sup>1</sup>

\* تعتبر عوامل خارجية تشير إلى المكافآت التي يتوقعها الفرد من أدائه للعمل ، والتي يمكن أن تكون حوافز مادية تتصل بالأجر أو زيادة في الراتب والمنافع المادية الأخرى ، أو حوافز معنوية تتمثل بزيادة السلطة والنفوذ أو الهيبة.<sup>2</sup>

#### تعريف إجرائي:

تلك العناصر الخارجية التي تشجع الأفراد على تحقيق رغباتهم، وتوجه سلوكهم نحو إشباع حاجاتهم التي يسعون من أجل إشباعها في شركة الكهرباء والطاقات المتجددة بتقريت.

#### الحوافز المادية:

- مكافآت تشجيعية أو علاوات دورية أو استثنائية أو عمولات أو إشتراكات في الأرباح أو ما شابه ذلك بما يضمن للعاملين مستوى من العيش و مقابلة الأعباء المادية للحياة. 3
- كما تشكل الحوافز المادية " القدرة الشرائية للفرد التي تمكنه من إشباع حاجاته الفردية و الأسرية من السلع و الخدمات سواء كانت أساسية أو كمالية".4
- متطلبات الدافع الواجب إشباعه في شكل نقدي ووسيلة ذلك الأجر و ملحقاته. 5

1 بوفلجة غيات، مبادئ التسيير البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط3 ، وهران، 2008 ، ص126.

2 القريوتي ، محمد قاسم .السلوك التنظيمي، ط ٢ ، دار المستقبل، مطبعة بنك البنراء، عمان 1993، ص ٣.

3 بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية ، دار الوليد للنشر و التوزيع ،عمان، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص152، 153

4 أحمد سيد مصطفى ، ادارة الموارد البشرية منصور القرن الحادي و العشرين ، ابتراك للطباعة و النشر و التوزيع مصر 2000 ص380

5 منصور فاهمي ، الإنسان و الإدارة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، 1983 ، ص 335.

- هي الحوافز التي تعتمد على الطابع المادي في إثارة وتحفيز الأفراد على العمل، وهي ترتبط بإشباع الحاجات المادية للعاملين في المنظمة. 1

### تعريف إجرائي :

هي الوسائل المادية التي يحصل عليها العمال مقابل جهد معين يقومون به، وغالبا ما تكون هذه الحوافز عبارة عن أموال نقدية، مكافآت، توزيع الأرباح،... الخ، المقدمة لعمال شركة الطاقات المتجددة SKTM بتقوت.

### الحوافز المعنوية:

- مجموعة الدوافع التي تستهدف تحقيق الحاجات العاطفية والنفسية والإنسانية للعاملين وهي في- الأعم والأغلب-، تتجسد في حسن معاملة العامل وإزالة أسباب التذمر والشكوى، ومكافأة المجددين، وكل ما من شأنه تقوية روحهم المعنوية وتنمية آمالهم الإنسانية. 2
- متطلبات الدافع الواجب إشباعه في شكل غير نقدي منها: الشعور بالإعتراف بالعمل، الشعور بالرضا نتيجة القيام بالعمل على وجه المطلوب وتقدير الآخرين له والتمتع بالمركز الأدبي المصاحب للعمل ووجود فرص الترقية والشعور بالولاء نحو المؤسسة. 3
- تشمل الحوافز المعنوية ما تقدمه إدارة المؤسسة إلى العاملين فيها من أشكال التقدير والتكريم المختلفة التي تخاطب الجانب الإنساني في شخصياتهم مثلا المشاركة في إتخاذ القرارات، الترقيات الوظيفية، التدريب المهني، وأشكال التكريم المتعددة التي تميزهم عن غيرهم. 4

1 محمد عبد الرحمن، الحوافز والولاء التنظيمي في المنظمات، دار الكتب الوطنية، ط1 ، بنغازي، ليبيا، 2011 ، ص 47.

2 بكر قباني، الجوانب النظامية لحوافز الخدمة، معهد الإدارة، الرياض ، 1983 ، ص54.

3 منصور فاهمي، الإنسان والإدارة مرجع سابق، ص336 .

4 محمد مرعي مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003 ، ص31

- هي تلك الحوافز التي تشبع الحاجات المعنوية لدى الفرد، فلا يكفي أبداً أن تشبع الحوافز المادية وإنما يتطلب استقرار وفاعلية الفرد أن تشبع حاجاته المادية والمعنوية بشكل متكامل.<sup>1</sup>

### تعريف إجرائي :

هي وسائل معنوية خارجة عن الإطار المادي (المالي)، والتي تتمثل في الترقية، والمشاركة في اتخاذ القرارات... الخ، المقدمة لعمال شركة الطاقات المتجددة بتقتر لتحفيزهم على تحسين مستوى أدائهم في العمل.

### الحوافز الإيجابية:

- هي التي تمنح للأفراد والجماعات في صورة إثابة عن العمل، بما يحقق مزايا مادية أو معنوية أو جماعية.<sup>2</sup>

- هي الحوافز التي تجلب الأفراد العاملين نحو انجاز عمل معين تستهدفه المنظمة، كالحوافز المادية والمعنوية... الخ.<sup>3</sup>

### الحوافز السلبية :

- هي التي تمثل أسلوباً للتهديد والتخويف، إذ تحدد العقاب اللبي يلحق بالأفراد نتيجة عدم التزامهم بالحدود المبينة في العمل والسلوك والتصرف، كما تؤمن الحقوق من خلال ردع الأفراد وإبعادهم عن الإهمال، والتهاون، والإخلال بالواجبات.<sup>4</sup>

1 أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق ، ص38

2 بشار يزيد الوليد، مرجع سبق ذكره، ص. 153

3خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط3 ، عمان، الأردن، 2010 ، ص186

4بشار يزيد الوليد، مرجع سبق ذكره، ص. 153 .

وهي التي تدفع العاملين نحو تجنب سلوك معين لا ترغبه المنظمة وأيضاً تتضمن الحوافز المادية والمعنوية...الخ، التي تنطوي على العقاب عند حصول موقف معين.<sup>1</sup>

### الحوافز الفردية:

- وهي التي تتمثل في كافة الحوافز المادية أو المعنوية، والإيجابية أو السلبية الموجهة لموظف معين دون غيره، وذلك لتصف سلوك معين، كالإنذار والمكافأة والحسم، وغير ذلك، وتختص هذه الحوافز بالمجهود الفردي للأفراد أي لا تشمل الجماعات، مثلاً أن تمنح مكافئة مالية لأفضل موظف أو عامل.<sup>2</sup>

- هي عبارة عن مكافآت نقدية تمنح للعامل حسب مستوى إنجازه.<sup>3</sup>

### الحوافز الجماعية:

- هي الحوافز التي تركز على العمل الجماعي والتعاون بين العاملين، ومن أمثلتها المزايا العينية، والرعاية الصحية، والرعاية الاجتماعية، التي قد توجه إلى مجموعة من الأفراد العاملين في وحدة إدارية، أو قسم واحد، أو إدارة واحدة، لحفزهم على تحسين ورفع كفاءة الإدارة والإنتاجية، وقد تكون الحوافز الجماعية إيجابية أو سلبية، مادية أو معنوية.<sup>4</sup>

1خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، مرجع سبق ذكره، ص. 186

2 محمد الحسن التيجاني يوسف، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي " لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة" ، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الظاهرية العربية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، د. سنة، ص29

3 حسان الجبالي، التنظيم الغير رسمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985 ، ص. 101

4 محمد الحسن التيجاني يوسف، مرجع سبق ذكره، ص30 .

- هي الحوافز التي تمنح حسب كمية الإنتاج، التي تقوم بإنتاجها مجموعة من العمال في قسم من أقسام المصنع.<sup>1</sup>

### الرضا الوظيفي:

لغة : هو ضد السخط، وارتضاه : رآه له أهلاً، ورضي عنه : أحبه وأقبل عليه.<sup>2</sup>

- يعرف الرضا الوظيفي بأنه تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، بالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.<sup>3</sup>
- أما "شلول" فيعرف الرضا الوظيفي بأنه ذلك الشعور النفسي بالقناعة والسرور والارتياح والذي يستمده الموظف من وظيفته، وجماعة العمل (رؤساء ومرؤوسين، وزملاء) ومما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية ومعنوية واستقرار، ومن الإدارة المباشرة (الإشراف) ومن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي.<sup>4</sup>
- حالة عاطفية انفعالية إيجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو تجربته العملية، وينتج الرضا الوظيفي عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل الأشياء التي يعتبرها هامة.<sup>5</sup>
- الرضا الوظيفي يعرف بأنه موقف أو اتجاه يعكس مدى سعادة وسرور الفرد بعمله وظيفته، أي أنه الموقف العام للعامل لاتجاه وظيفته.<sup>6</sup>

1حسان الجليلي، مرجع سبق ذكره، ص101 .

2 ابن منظور مرجع سابق ، ص 168.

3 محمد أحمد سليمان وسوسن عبد الفتاح وهب، "الرضا الوظيفي - قيم وأخلاقيات الأعمال"، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص135.

4 سالم تيسير الشرايدة، مرجع سابق ذكره، ص64.

5 حسين حريم، "إدارة الموارد البشرية - إطار متكامل"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص387-388.

6 منصور محمد إسماعيل العريفي، "السلوك التنظيمي"، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، الطبعة الثانية، 2013، ص99.

- وعرفه ستون بأنه : الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع عمله، ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها<sup>1</sup>

### تعريف إجرائي:

هو مدى شعور الأفراد العاملين داخل شركة الطاقات المتجددة بتقرت بالافتتاح بظروف عملهم المختلفة، كافتتاحهم بالأجر، والظروف الفيزيائية، وعلاقتهم مع الرؤساء...الخ.

### 7- الدراسات السابقة:

ويقصد بها البحوث والدراسات العلمية السابقة التي أجراها باحثين آخريين في هلا الموضوع أو الموضوعات المشابهة.<sup>2</sup>

### الدراسة الاولى :

- بوكرش بسمة .<sup>3</sup> ، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة بالمؤسسة" دراسة ميدانية بمؤسسة أرسيلورميتال بعنابة"، ملكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية الأدب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علاقات عامة، جامعة باجي مختار عنابة تحت إشراف أ.د. معمر داود، للسنة الجامعية. 2011 / 2012

1مجمدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي" مدخل في علم الاجتماع الصناعي"، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، دط، 2011، صص 145 144 .

2 عامر قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية" أسسه.أساليبه .مفاهيمه .أدواته"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2ط ، عمان، الأردن، 2010 ، ص 79.

3 بوكرش بسمة، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة بالمؤسسة" دراسة ميدانية بمؤسسة أرسيلورميتال بعنابة" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية الأدب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علاقات عامة، جامعة باجي مختار عنابة تح إشراف أ.د. معمر داود، للسنة الجامعية2011 / 2012

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في مؤسسة أرسيلورميتال بعنابة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في مؤسسة أرسيلورميتال بعنابة.

وذلك من خلال التساؤل المركزي التالي:

**كيف تكون تأثيرات سياسة التحفيز على نماء العلاقات العامة بأرسيلورميتال ؟**

**وتدرج تحتها التساؤلات الفرعية التالية:**

ما مستوى تأثير الحوافز المادية على الرضا والاستقرار ؟

ما مدى مساهمة الحوافز المعنوية في رفع الروح المعنوية ؟

ما هي مستويات تأثير الحوافز غير المباشرة على انتماء العامل وولائه ؟

**معتدا الباحث في دراسته هذه على المنهج الوصفي، والتاريخي.**

وكانت العينة المختارة هي : العينة الطبقية " طبقة الإطارات، طبقة أعوان التحكم، طبقة أعوان التنفيل "

وكانت الأدوات المعتمدة في الدراسة كالتالي " : الملاحظة، المقابلة، الوثائق، الاستمارة. "

**نتائج الدراسة السابقة:**

بين نتائج الدراسة السابقة من خلال نتائجها المتحصل عليها بأن مستوى تأثير الحوافز المادية "

الأجر، المكافآت،... الخ " على الرضا والاستقرار في المؤسسة سلبية، وأن مستوى الحوافز المعنوية يؤثر

على الروح المعنوية والانتماء بدرجة لا بأس بها.

**نقاط الاستفادة :** تم الاستفادة من هله الدراسة في بناء الاستبيان.



## الدراسة الثانية:

- الطاهر الوافي<sup>1</sup>، التحفيز وأداء الممرضين" دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عالية صالح بمدينة تبسة، ملكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل، جامعة قسنطينة" 02 " ، تح إشراف أ /باسمينة غضابنة فرشيبي، السنة الجامعية. 2012 / 2013 وقد هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص الواقع الفعلي لنظام الحوافز والأداء في المؤسسة الإستشفائية" عالية صالح "بتبسة.

## وذلك من خلال السؤال المركزي التالي:

ما العلاقة بين الحوافز المقدمة للممرضين ومستوى أدائهم في المؤسسة العمومية الإستشفائية ؟

## وقد انطلق الباحث في هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة الحوافز التي تقدمها المؤسسة ومستوى أداء الممرضين.

### الفرضيات الجزئية:

1تؤدي الحوافز المادية( الأجر، المكافآت، الخدمات الاجتماعية )إلى زيادة مستوى الأداء لدى الممرضين

في المؤسسة العمومية الإستشفائية.

2تساهم الحوافز المعنوية ( الترقية، المشاركة في اتخاذ القرار، التدريب ) في رفع مستوى رضا الممرضين

واستقرارهم.

واستخدم الباحث في هذه الدراسة : المنهج الوصفي.

1 الطاهر الوافي، التحفيز وأداء الممرضين" دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عالية صالح بمدينة تبسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل، جامعة قسنطينة" 02 " ، تحت إشراف أ /باسمينة غضابنة فرشيبي، السنة الجامعية 2012 / 2013 .

والعينة كانت : عينة طبقية عشوائية وتتكون من 78 ممرضا بنسبة % 30 من مجموع الممرضين المقدر ب 259 ممرض.

استخدم الباحث في هذه الدراسة الأدوات التالية : الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، الوثائق والسجلات.

### نتائج الدراسة السابقة:

توصل نتائج الدراسة السابقة خاصة فيما يخص نتيجة الفرضية الثانية بأن الحوافز المعنوية ( المشاركة في اتخاذ القرار، الترقية،

التدريب) تساهم في زيادة الشعور بالرضا والاستقرار.

### أوجه الاستفادة:

تم الاستفادة من هذه الدراسة في بناء استمارة الاستبيان، فيما يخص بناء الأسئلة المتعلقة بالحوافز المادية والمعنوية.

### الدراسة الثالثة:

- يونسي مختار<sup>1</sup> ، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي " دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)"، ملكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، تح إشراف أ /زوزو رشيد، السنة الجامعية 2015 / 2014.

<sup>1</sup>يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي " دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، تح إشراف أ /زوزو رشيد، السنة الجامعية. 2015 / 2014

وقد هدف هذه الدراسة إلى تقصي دور الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة) كنموذج للدراسة والتحليل.

### وذلك انطلاقا من التساؤل المركزي التالي:

ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة ؟

### ومنطلقا كذلك من خلال الفرضيات التالية:

للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن محتوى العمل.

للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن نطاق الإشراف.

للثقافة التنظيمية دور في الرضا عن الأجور والحوافز.

وكان المنهج المعتمد في دراسته هو : المنهج الكمي.

وقد تم دراسة الباحث لهذا الموضوع على أساس المسح الشامل.

وكانت الأداة المعتمدة هي : الاستمارة.

### نتائج الدراسة السابقة:

على ذكر ما تم التوصل إليه من نتائج لهله الدراسة، تم التوصل إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين، ومنه فإن الارتباط الخاص بالمتغيرين بأبعادهما الثلاثة ( بلغ القيمة 0.83 بمستوى دلالة) 0.000 ، مما يعني ذلك وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، ومنه فالفرضية الرئيسية القائلة بأن الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين " محققة."

ومن بين النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة كذلك بأن هذه المؤسسة تعمل على تحقيق أهداف عمالها وتشاركهم في اتخاذ القرارات، وأن نسبة كبيرة من العمال في هذه المؤسسة صرحوا بأنهم راضون عن عملهم، مما يساهم في نقص غيابهم عن عملهم.

## نقاط الاستفادة:

تم الاستفادة من هذه الدراسة في بناء الإشكالية، خاصة في الجانب الخاص بالرضا الوظيفي.

## الدراسة الرابعة:

- عبد العزيز شنيق<sup>1</sup> ، الحوافز والفعالية التنظيمية" المؤسسة المينائية لسكيدة نموذجاً"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955سكيدة، تح إشراف أ.د .إسماعيل قيرة، السنة الجامعية 2007 / 2008 .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تفصي الارتباطات القائمة بين الحوافز المادية، كالراتب، او لعلاوة،...

الخ، والفعالية التنظيمية.

## منطلقا من التساؤلات التالية:

- 1- أي الحوافز المادية الأكثر تأثيرا على معدل الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية المعاصرة ؟
- 2- ما هي أهم الحوافز التي تدفع الفرد للعمل بشكل يتواءم مع تحقيق الأهداف ؟
- 3- هل هناك علاقة بين الحوافز المعنوية وبين الإنتاجية ؟
- 4- إلى أي مدى يساهم ارتفاع الروح المعنوية وتحقيق قدر من الإشباع الوظيفي في تخفيض معدلات الغياب ؟

<sup>1</sup> عبد العزيز شنيق، الحوافز والفعالية التنظيمية" المؤسسة المينائية لسكيدة نموذجاً"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955 سكيدة، تحت إشراف أ.د .إسماعيل قيرة، السنة الجامعية. 2007 / 2008 .

وتدرج تحتها الفرضيات التالية:

**الفرضية العامة:**

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة الحوافز التي توفرها المؤسسة، وبين معدل الفعالية التنظيمية.

**الفرضيات الجزئية:**

1- تؤدي الحوافز المالية إلى زيادة الفعالية التنظيمية.

2- ترتبط المشاركة في اتخاذ القرار بزيادة الفعالية التنظيمية (بتنمية واستثمار الموارد البشرية).

3- هناك علاقة وظيفية بين الإشباع الوظيفي وزيادة الفعالية التنظيمية.

**وكان المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو : المنهج الوصفي.**

**وتمثلت العينة في : اختيار نسبة % 10 من كل مديرية ليبلغ إجمالي العينة 103 فردا، باستخدام العينة**

العشوائية البسيطة.

**والأداة المطبقة في الدراسة كانت : الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، السجلات والوثائق.**

**نتائج الدراسة السابقة:**

من خلال نتائج الدراسة السابقة واثبات الفرضيات الجزئية تم تأكيد صدق الفرضية العامة، وهي وجود علاقة

ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والفعالية التنظيمية، وقد أكدت هذه الدراسة من خلال الشواهد الإحصائية أن

توفر المؤسسة على حوافز مادية أو معنوية تؤدي إلى تحقق فعالية التنظيم، من خلال شعور الفرد بارتفاع

روحه المعنوية تارة وشعوره بالاستقرار وتعاونه من أجل تحقيق أهداف المؤسسة تارة أخرى، الأمر الذي

انعكس إيجاباً على ارتباط العامل بالمؤسسة وعدم التفكير في مغادرتها.

## أوجه الاستفادة:

تم الاستفادة من هذه الدراسة في بناء الإشكالية فيما يخص جانب الحوافز، إضافة إلى مساعدتي في اختيار أداة جمع البيانات.

## 8- المدخل النظري للدراسة : المقاربة النظرية"

## د - النظرية اليابانية:

وقد تم تبني هذه النظرية بناءا لكونها نظرية اعتبرت المورد البشري عنصر أساسي يشكل رأس مال بشري، ونادت بتوفير وتطبيق نظام الحوافز بنوعيه المادي والمعنوي، واشترك العاملين مع الإدارة في وضع خطط التحفيز، وربط الحوافز بالنتائج المحققة حسب مستويات الأداء، وهذا كله يتناسب مع ما تبنيه المؤسسة، وضمان بقاء العمال فيها، وزيادة أدائهم وإنتاجيتهم، وبالتالي شعورهم بالرضا الوظيفي.

إن أهم ما يبرزه هذا المدخل تلك العلاقة المتكاملة بين مهمتي تحقيق كل من الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد، ويتم ذلك في حلقة مستمرة يساهم فيها كل من المؤسسة والفرد في تحقيق هذه الأهداف، هذا كله يبرز مدى أهمية التوجه نحو الاستثمار في المورد البشري، فوجد المؤسسة تسعى إلى تثمين الكفاءات البشرية وتنميتها، من خلال ما تفرزه من اختراعات وحسن التسيير، وهذا مقترن باستغلال العنصر البشري استغلالا جيدا، بدءا بحسن اختياره، تعيينه، تدريبه بأحسن الطرق، والأكثر من ذلك تحفيزه بمختلف الحوافز، بما يتوافق ودوافعه بناءا على منهج إستراتيجي ذا صلة بالإستراتيجية الكلية للمؤسسة، وهذا نفسه ما تقوم به المؤسسة محل الدراسة، وبهذا تضمن إعداد كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية، فدافعية الأفراد المرتفعة توجههم بتوفر دعم خارجي (حوافز مادية ومعنوية) إلى السير وفق سلوك هادف، ومن ثم جودة في أداء العمل فإنتاجية مرتفعة، إذن ضمان التقدير، والشكر، والدعم المادي كذلك، فترتفع معنوياتهم مرة أخرى، وهكذا تستمر الحلقة في فرز نتائجها، وصولا إلى ما يسمى بالرضا الوظيفي.

خلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل إلى بناء الإشكالية، وتوضيح أسباب اختيار الدراسة، وتحديد أهدافها، وإبراز أهميتها، وكلا تحديد أهم مفاهيمها، وعرض أبرز الدراسات السابقة لها، مع المقارنة السوسولوجية للدراسة.

## الفصل الثاني

### الإجراءات المنهجية للدراسة

1- مجالات الدراسة .

1-1 المجال المكاني.

1-2 المجال البشري.

1-3 المجال الزمني.

2- منهج الدراسة المستخدم.

3- مجتمع الدراسة.

4 - أداة جمع البيانات.

خلاصة الفصل



### تمهيد:

من الضروري في أي بحث ميداني أن يقف الباحث على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي يرى بأنها ضرورية في بحثه، وكما هو معلوم أن هناك علاقة بين طبيعة الموضوع وبين المنهج المستخدم، وكذا الأدوات المستخدمة في الدراسة، فالبحث الاجتماعي يحتاج إلى الربط بين ما هو نظري وما هو ميداني، باعتبار أن الميدان هو الذي نختبر فيه ما تم التطرق إليه في الدراسة في شقها النظري.

وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى مجالات الدراسة، والمنهج المستخدم في الدراسة، وكلا مجتمع الدراسة، وأخيرا أداة جمع البيانات.

## 1- مجالات الدراسة:

تشمل مجالات الدراسة على المجال المكاني الذي يعبر على المكان الذي تم فيه إجراء الدراسة، والمجال البشري الذي يعبر عن مجتمع البحث الذين تشملهم الدراسة، بالإضافة إلى المجال الزمني وهو الوقت الذي استغرقت فيه الدراسة الميدانية، ابتداءً من الدراسة الاستطلاعية، وتوزيع الاستثمارات، إلى غاية آخر يوم في استرجاعها.

**1-2 المجال المكاني :** هو الحيز الجغرافي الذي يقوم بمفهومه الواسع على فكرة الاحتواء، أي أنه محتوى الأشخاص والأشياء، والحيز هو المكان.<sup>1</sup>

وفي سبيل تحقيق هله الأهداف تم الدراسة بشركة الكهرباء والطاقات المتجددة (SKTM) تقرت.

نبذة تاريخية عن شركة الكهرباء والطاقات المتجددة (SKTM) تقرت :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي صناعي تعمل على إنتاج الطاقة الكهربائية باستخدام محركات الديزل وقد كانت تسميتها قبل تاريخ 19 أبريل 2013 بـ الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء، واعتمد لها بعد هذا التاريخ اسم شركة الكهرباء والطاقات المتجددة، وتنقسم هذه المؤسسة إلى عدة مصالح وأقسام، أنظر الملحق 02 .

**1-3 المجال البشري :** ويقصد به المجتمع الذي تجرى فيه الدراسة الميدانية، ومعرفة خصائصه وتنوعاته

حسب المجالات الاجتماعية، كما يقصد به العينة أو مجتمع البحث الذي تجرى عليه الدراسة أو المعاينة.<sup>2</sup> والذي يتمثل في عمال شركة الكهرباء والطاقات المتجددة (SKTM) تقرت والذي يتكون من 115 عاملاً.

**2-3 المجال الزمني :** هو الوقت اللي أجري فيه الدراسة الراهنة أثناء السنة الدراسية 2018 - 2019 ، إذ

قسمت هذه الدراسة إلى مرحلتين:

<sup>1</sup> <https://www.arab-ency.com/ar/> 10.30 بتاريخ 2019/03/25.

<sup>2</sup> غريب محمد سيد أحمد، تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، الإسكندرية، 1983 ، ص 81

المرحلة الأولى : وتم فيها الدراسة الاستطلاعية وقد ابتدأت من 17 ديسمبر 2018 إلى غاية 23 جانفي 2019.

المرحلة الثانية : حيث قمنا بتوزيع الاستبيانات لجمع البيانات في 24 فيفري 2019 ، وقد استرجعنا 35 استبانة في 17 مارس، وتم استرجاع 47 استبيان في يوم 24 مارس 2019 ، و 15 استبيان لم يتم استرجاعها و 15 موظف كان في عطلة. وبالتالي تعذر الوصول اليهم .ومنه العدد الاجمالي الاخير 85 استمارة.

## 2- منهج الدراسة المستخدم:

لإجراء أي دراسة علمية والوصول إلى الحقيقة أو البرهنة عليها، وجب علينا إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة محل الدراسة وتشخيصها ، من خلال تتبع مجموعة من القواعد، والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق حول المشكلة موضوع الدراسة، ومن أجل الإجابة على فرضيات الدراسة اعتمدنا على المنهج الأنسب للدراسة، ألا وهو المنهج الوصفي.

ويعرف على أنه " جمع أوصاف ومعلومات دقيقة عن الظاهرة المدروسة كما توجد فعلا في الواقع"<sup>1</sup>

ولقد قمنا بتطبيق هذا المنهج في دراستنا هذه كونه منهج يتماشى مع طبيعة مشكلة دراستنا لمعرفة دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي.

## 3- مجتمع الدراسة:

فبعد الحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة من حيث عدد العمال والكلبي يتكون من 115 عامل، تم إجراء الدراسة على فئتي العمال الإداريين والتقنيين كون أن هاتين الفئتين هما الفئتين

<sup>1</sup> د. نادية سعيد عيشور. منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، 2017 ص 216

اللتان تتوفر فيهما خصائص الدراسة، وكان عن طريق إجراء مسح شامل للأفراد المعنيين بالدراسة، والمتمثل عددهم في 115 عامل، وذلك من خلال توزيع 115 استمارة على عمال شركة الكهرباء والطاقت المتجددة تفرت.

في حين لم يتم استرجاع 15 استبيان، و 15 موظف كان في عطلة. لذلك أصبحت العينة 85 موظف.

### 4- أداة جمع البيانات:

**استمارة الاستبيان :** وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها ببعض الآخر، بشكل يحقق الهدف أو الأهداف، التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه، وترسل الاستفسارات المكتوبة هذه عادة بالبريد أو بطريقة أخرى إلى مجموعة من الأفراد أو المؤسسات اللين اختارها الباحث كعينة لبحثه، ومن المفروض الإجابة عن مثل تلك الاستفسارات، وتعبئة الاستبيان بالبيانات والمعلومات المطلوبة فيها، وإعادتها إلى الباحث ليتم تحليلها.<sup>1</sup>

وقد تم من خلالها جمع المعلومات حول الموضوع من الميدان محل الدراسة، من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على العمال المبحوثين في المؤسسة محل الدراسة، وهي مكونة من 20 سؤال.

والتي انقسمت إلى ثلاث محاور:

**المحور الأول :** محور البيانات الشخصية. وقد إعتدنا خمسة اسئلة ( الجنس، السن ، نوع الوظيفة، الاقدمية في العمل، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية)

**المحور الثاني :** مساهمة الحوافز المادية في تحقيق الرضا الوظيفي، وقد اعتدنا عشر اسئلة تتعلق ب (المكافآت، آلياتها، الاجر، الترقية، الخدمات الطبية..)

<sup>1</sup> عامر قنلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات، مرجع سابق ، ص15

المحور الثالث : مساهمة الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي، وقد اعتمدنا عشرون سؤال تتعلق ب( الاحترام المتبادل، المشاركة في اتخاذ القرارات، حل المشاكل.....)

خلاصة:

في هذا الفصل تطرقنا إلى الخطوات المنهجية التي اعتمدها في دراستنا، والمتمثلة في تحديد مجالات الدراسة البشرية، والمكانية، والزمانية، واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج المناسب ألا وهو المنهج الوصفي وكذلك مجتمع الدراسة، كما استخدمنا في هذه الدراسة الأداة الأنسب لجمع البيانات وهي استمارة الاستبيان وهذا لفهم وتفسير الموضوع محل الدراسة بغية الوصول إلى نتائج متعلقة بهذا الموضوع.

## الفصل الثالث

### عرض وتحليل وتفسير معطيات الدراسة الميدانية

#### عرض وتحليل البيانات الميدانية

##### 1-1 عرض وتحليل البيانات الشخصية

##### 1-2 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية

#### الجزئية الأولى

##### 1-3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية

#### الجزئية الثانية

##### 2- مناقشة النتائج الميدانية للدراسة

##### 2-1 مناقشة النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

##### 2-2 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية

#### الأولى

##### 2-3 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية

#### الثانية

##### 3- النتيجة العامة للدراسة.

### تمهيد:

يعالج هذا الفصل عرض وتحليل وتكميم البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، وذلك بغية الوصول إلى نتائج هذه الدراسة من خلال الإجابة عن فرضياتها، وهذا من خلال قراءة نتائج البحث إحصائيا.

هذا وقد استعنا في دراستنا هذه باستخدام المعالجة الكمية والكيفية للمعلومات المتحصل عليها، حيث تم الاستعانة بالمعالجة الكمية من خلال جدولة البيانات، واستخدام الطريقة الإحصائية والمتمثلة في " الحساب بالنسب المئوية".

أما المعالجة الكيفية فقد تم من خلالها تحليل المعطيات الكمية في ضوء التحليل الشامل لموضوع الدراسة، والارتباطات الموجودة من مختلف المعطيات المتحصل عليها، وهذا ما سنثبته من خلال عرضنا للنتائج التي توصلنا إليها، ومحاولة تحليلها وتفسيرها تفسيراً سيولوجياً، ومن ثم الوصول إلى الاستنتاج العام للدراسة.



## 1- عرض وتحليل البيانات الميدانية:

### 1-1 عرض وتحليل البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01) يوضح توزيع العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	73	85.88%
أنثى	12	14.11%
المجموع	85	% 100

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بأن عدد الذكور مرتفع جدا مقارنة بعدد الإناث من إجمالي العينة، حيث بلغ نسبة الذكور % 85.88، وتليها نسبة الإناث حيث بلغ % 14.11، ومن خلال هذه النسب نستنتج أن هذه الشركة أغلب عمالها من الجنس الذكوري، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الممارس في هذه الشركة والتي يقتضي بتوفر العنصر الذكوري على العنصر النسوي، كون العمل الممارس داخل المؤسسة يتطلب جهد عضلي وبنية جسدية قوية، والتي بطبيعتها لا تتوفر إلا في العنصر الذكوري مقارنة مع المرأة. ويكتفي عمل العنصر النسوي على العمل الإداري فقط.

الجدول رقم : (02) يوضح توزيع العينة حسب السن

النسبة المئوية%	التكرار	السن
29.41 %	25	35-25
56.47 %	48	46-36
9.41 %	08	57-47
4.70 %	04	58 فما أكثر
100 %	85	المجموع

تبين نتائج الجدول أعلاه أن هناك تنوع في الفئات العمرية لأفراد العينة، وعليه ومن خلال المعطيات نلاحظ أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين [46-36] سنة بنسبة 56.47 % ، وتليها نسبة 29.41 % في الفئة العمرية [35-25] و 9.41 % للفئة العمرية [57 47] ونسبة 4.70 % للفئة العمرية 58 [ فما أكثر] ، وعليه نستنتج أن هذه الشركة تعتمد على الفئة العمرية من [46-36]سنة باعتبارها الفئة المناسبة ولديها أكثر جهد، ووعي، وخبرة بميدان العمل كونها قوة عاملة وفعالة تتميز بروح المبادرة والنشاط داخل المؤسسة، وأما بالنسبة لأقل نسبة والمتمثلة في الفئة العمرية 58 [ فما أكثر ] فهذه النسبة ترجع إلى كون هذه الفئة العمرية نسبتها منخفضة كون العمال اللين يصلون لهذه المرحلة العمرية أغلبهم يحيلون إلى التقاعد.

الجدول رقم : (03) يوضح توزيع العينة حسب نوع الوظيفة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
إداريين	39	45.88%
تنفيذيين ( ميدانيين )	46	54.12%
المجموع	85	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن النسبة المرتفعة هي للعمال الميدانيين بنسبة 54.12% ، وتليها نسبة 45.88% للعمال الإداريين، فمن خلال هله النسب يتبين بأن أعلى النسب للعمال الميدانيين، وهلا راجع إلى كون أغلب المبحوثين هم العمال الذين لديهم علاقة مباشرة مع ميدان العمل في الشركة.

الجدول رقم : (04) يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 05 سنوات	19	22.35%
من 05 سنوات إلى 10 سنوات	49	57.65%
من 10 سنوات فأكثر	17	20%
المجموع	85	100%

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن أعلى نسبة في الأقدمية هي 57.65% والتي تمثل من 05 إلى 10 سنوات، وتليها نسبة 22.35% والتي تمثل من 10 سنوات فأكثر، ثم نسبة 20% والتي تمثل أقل من 5 سنوات،

سنوات، وهذه النتيجة توضح أن أغلب العاملين لهم أقدمية مقبولة في هذه الشركة، وهذا يدل على أن الموظفين يتمتعون بخبرة كافية في مجال عملهم، مما يؤهلهم لتقديم أفضل ما لديهم.

الجدول رقم : (05) يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
11.76%	10	ثانوي
31.76%	27	تكوين مهني
56.48%	48	جامعي
100%	85	المجموع

ما تم ملاحظته من خلال هلا الجدول بأن أعلى نسبة هي 56.48 % والتي تتمثل في المستوى الجامعي،

تليها نسبة 31.76% للمستوى الخاص بالتكوين المهني ثم نسبة 11.76 % للمستوى الثانوي .

ومن خلال هذه النسب نستنتج أن هذه المؤسسة تعتمد على العمال ذوي التأهيل الجامعي، فالمؤسسة

تستقطب اليد العاملة المتعلمة وذو الكفاءة التعليمية العالية والعالية جدا تارة اخرى مما يبين أن الإطار

العمالي للمؤسسة محل الدراسة هو إطار متعلم وذو كفاءة مهنية عالية، وهذا راجع كون أنهم أكثر فهم

ومعرفة علمية وعملية خاصة في ظل التطور التكنولوجي، وهذا لتضع أمامهم فرصة الاستفادة من قدراتهم

المهنية والتعليمية والعمل على تطويرها من اجل تحقيق الأهداف المنشودة.

## 2- 1 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم : (06) يوضح تلقي المكافئة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%	إذا كانت الإجابة بنعم، فما نوع هذه المكافئة ؟	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	73	85.88%	نقدية	18	24.65%
لا	12	14.11%	علاوات	35	47.95%
			زيادة نقطة المردودية	20	27.40%
المجموع	85	100%	المجموع	73	100%

يتضح من خلال الجدول بأن نسبة 85.88% من العمال أجابوا بأنهم تلقوا مكافئة، إذ أن أغلب هذه المكافأة كانت عبارة عن علاوات بنسبة 47.95 % تليها نسبة 27.40% متمثلة في زيادة نقطة المردودية تليها نسبة 24.65% .

أما بالنسبة لباقي العمال فقد أجابوا بأنهم لم يحصلوا على المكافئة بنسبة 14.11 ، ومن خلال هذه النسب يتضح بأن هذه المؤسسة تعمل على مكافئة عمالها ، كون ان المكافئات تعتبر أكثر العوامل تأثيرا في زيادة نشاطهم، ومن ثمة رضاهم عن عملهم، وتعتبر المكافئات المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة هي المكافئة عن طريق العلاوات، حيث تعتبر هذه الأخيرة من إحدى الحوافز المادية المعتمدة في المؤسسة، والتي تحفز العمال من اجل الزيادة في الإنتاج، ورفع أدائهم وزيادة التفاني في العمل، وكذا زيادة نشاطهم وتشجيع روح المبادرة فيهم، وهذا حتى لا يكون المورد البشري عرضة للاستقطاب من مؤسسات أخرى، وبالتالي يتحقق بالرضا فعلا.

الجدول رقم : ( 07 ) يوضح مكافآت استثنائية للموظفين الكفاء من قبل المدير المباشر

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	65	76.47%
لا	20	23.52%
المجموع	85	100%

يتضح من خلال الجدول بأن نسبة 76.47% من العمال أجابوا بأنهم يعتبرون ان المدير يوصي دائما بمكافآت استثنائية لموظفيه الكفاء لحثهم على البقاء على وتيرة العمل ذاك أو الزيادة وحث الآخرين على الاقتداء بهم، أما نسبة 23.52% يعتبرون أن المسؤول لا يوصي بمكافآت استثنائية، ومنه نستنتج أن التواصل وتقدير الجهود المبذولة جيد.

الجدول رقم : ( 08 ) يوضح أن العمال على علم ودراية بنظام وآليات منح المكافآت

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	70	82.35%
لا	15	17.65%
المجموع	85	100%

يتضح من خلال الجدول بأن نسبة 82.35% من العمال أجابوا أنهم على دراية بنظام وآليات منح المكافآت وهذا دليل على معرفتهم الشاملة بالعمل المنوط لهم، أما نسبة 17.65 % فهم ليسو على دراية بنظام وآليات منح المكافآت. ومنه نستنتج أن العمال في هذه المؤسسة عمال ذو تأهيل جيد يمكنهم من فهم نظم العمل جيد.

الجدول رقم : ( 09 ) يوضح توزيع المكافآت على من يستحقها

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	70	82.35%
لا	15	17.64%
المجموع	85	100%

يتضح من خلال الجدول بأن نسبة 82.35% من العمال قد أجابوا بأن المكافآت توزع على من يستحقها فهم راضون على التوزيع ويعتبرونه عادلا، ، اما نسبة 17.42% اعتبروا ان توزيع المكافآت يعطى لمن لا يستحقها.ومنه نستنتج أن المؤسسة عادلة في توزيع المكافآت وبالتالي تتمين العمل موجود وبالتالي زيادة الحافز المادي وبالتالي زيادة في الرضا الوظيفي.

الجدول رقم : ( 10 ) يوضح الزيادة في الاجر

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%	في حالة الإجابة بنعم، هل يؤدي ل	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	75	88.23%	إرتفاع في مستوى الأداء	18	24%
لا	10	11.77%	الشعور بالرضا الوظيفي	35	46.66%
			زيادة في رفع الروح المعنوية	22	29.34%
المجموع	85	100%	المجموع	75	100%

ما تم ملاحظته من خلال الجدول بأن أغلب العمال أجابوا بأنهم قد استفادوا من الزيادة في الأجر بنسبة % 88.23 إذ أن هذه الزيادة تشجعه على الابداع في عمله إضافة إلى اهتمام المؤسسة بتحسين المستوى المعيشي لعمالها، ورغبة العامل في الحصول على أجور مرتفعة تدفع به إلى بدل ما أمكن من المجهودات لتحقيق نتائج مرتفعة.

وقد أجابوا المبحوثين بأن هذه الزيادة قد زادت من الشعور برضاهم عن العمل بنسبة %46.66 تليها نسبة %29.34 أجابوا بأن هذه الزيادة رفعت من روحهم المعنوية تليها نسبة % 24 صرحوا بأن هذه الزيادة زادت من مستوى أدائهم. أما بالنسبة لباقي العمال فقد أجابوا بأنهم لم يستفيدوا من هله الزيادة والتي تمثل نسبة % 11.77 وتعد نسبة ضئيلة قياسا مع النسب الأخرى.

الجدول رقم : ( 11 ) يوضح المنحة عن الزوجة والأولاد

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	65	%76.47
لا	20	%23.52
المجموع	85	%100

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن نسبة % 76.47 من العمال راضين عن المنحة عن الزوجة والأولاد مقبولة وراضين عنها كل الرضا، أما بالنسبة لباقي العمال فقد أجابوا ب لا وأن المنح عن الزوجة والأولاد غير مقبولة بنسبة % 23.52، وهذا راجع إلى أنهم عمال عازبون أو متزوجون بدون أطفال.



الجدول رقم : ( 12 ) يوضح تأثير الترقيات في العمال ايجابا

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	82	96.47%
لا	03	3.52%
المجموع	85	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن نسبة 96.47 % أجابوا أن الترقيات تؤثر في العمال ايجابا وتدفعهم إلى بذل أقصى ما لديهم، فهي تخلق منافسة إيجابية من شأنها الوصول إلى أعلى أداء وأعلى مردودية ، أما الذين أجابوا ب لا نسبة 3.52 إعتبروا أن الترقيات لا تؤثر في العمل إيجابا.

الجدول رقم : ( 13 ) يوضح أن غالبية الترقيات على أساس الجدارة والمثابرة في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	77	90.58%
لا	08	9.41%
المجموع	85	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن نسبة 90.58 % أجابوا بأن الترقيات على أساس الجدارة والمثابرة والعمل، أما النسبة الاخيرة 9.41 أجابوا بلا. وهذا مما يؤثر في العمال ايجابا ويحثهم على العمل والابداع والزيادة في وتيرة العمل مما يرفع من مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

الجدول رقم : ( 14 ) يوضح توفير الخدمات الطبية المجانية في الحالات المستعجلة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%	في حالة الإجابة بنعم، فهل يزيد من انتمائك للمؤسسة؟	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	70	82.35%	نعم	65	92.85%
لا	15	17.64%	لا	05	07.14%
المجموع	85	100%	المجموع	70	100%

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 82.35 من العمال أجابوا بأن المؤسسة توفر لهم خدمات طبية مجانية مستعجلة عند تعرضهم لخطر ما أثناء العمل، وبأن نسبة % 92.85 من العمال أجابوا بأن توفير هذه الخدمات يزيد من انتمائهم للمؤسسة وأن نسبة % 7.14 أجابوا بأن توفير هذه الخدمات لا تزيد من إنتمائهم للمؤسسة. تليها نسبة 17.64 من العمال أجابوا بعدم توفير خدمات طبية مجانية مستعجلة من طرف هذه المؤسسة فمن خلال هذه النسب نستنتج بأن هذه المؤسسة تعمل على المحافظة على صحة عمالها من خلال توفير الخدمات الطبية، كون أن الفرد العامل دائما يفكر بأن يمارس نشاطه وهو في كامل قواه العقلية والجسدية، أي بعيدا عن الضغوطات والأمراض لكي لا تؤثر على مردودينه في العمل وإنتاجيته، فاهتمام الإدارة بصحة عاملها لها أثر كبير، إذ تساهم في زيادة ثقتهم في المؤسسة، و رضاهم عن العمل، وفعالية أدائهم مقترنة بصحتهم وسلامتهم المهنية، فيتوفير المحيط الصحي ينعكس على أدائه الجيد و رغبته في العمل، مما ينتج عنه الشعور بالرضا الوظيفي.

## 2-1 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم : ( 15 ) يوضح الدور الرئيسي للمدير المباشر في توجيه وتحسين العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	78	91.76%
لا	07	8.23%
المجموع	85	100%

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 91.76 من العمال أجابوا بأن المدير المباشر له دور رئيسي في توجيه العمال من خلال الاتصال الجيد بينهم وفتح القنوات الاتصال بينهم، أما نسبة 8.23 % فقد أجابوا بان المدير المباشر لا يتدخل في توجيههم وهذا راجع لمعرفتهم التامة بالعمل المنوط لهم وفهمهم التام لما كلفوا به.

الجدول رقم : ( 16 ) يوضح التعاون وروح الفريق الواحد

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	80	94.11%
لا	05	5.88%
المجموع	85	100%

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 94.11 من العمال أجابوا بأنه يسود بين الزملاء في العمل التعاون وروح الفريق الواحد لما يتطلبه العمل من تكاتف الجهود والعمل الكل لما يحيط بالفريق من المخاطر الكبيرة لان اصغر غلطة قد يكلف الكثير ، أما نسبة 5.88 % فقد أجابوا بأنه لا يسود بين الزملاء

في العمل التعاون وروح الفريق وذلك راجع اعتماد بعض العمال على خبرتهم الشخصية في بعض الاعمال الفردية المكلفين بها لدقتها وتعقيدها وبالتالي هي فردية أكثر منها جماعية.

الجدول رقم : (17) يوضح تبادل الزملاء زيارات اجتماعية في كثير من المناسبات

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	80	94.11%
لا	05	5.88%
المجموع	85	100%

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 94.11 من العمال أجابوا بانهم يتبادلون الزيارات بينهم في الكثير من المناسبات وهذا راجع الى علاقات المصاهرة بين بعض العمال وعلاقات الجيرة الطيبة وحتى علاقات القرية او البلدة الواحدة، أما نسبة 5.88% فكانت اجاباتهم عدم تبادلهم للزيارات وهذا راجع الى شخصيتهم المنعزلة، وبعد المسافة، أوعدم رغبتهم في تكوين علاقات جديدة من شأنها تعطيل مصالحه.

الجدول رقم : (18) يوضح تقدير المدير المباشر جهود ومثابرات العمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	75	88.23%
لا	10	11.76%
المجموع	85	100%

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 88.23 من العمال أجابوا بأن مديرهم المباشر يقدر جهودهم ومثابراتهم في العمل وهذا راجع إلى نطاق الاشراف الجيد من خلال مشاركتهم في اتخاذ بعض

القرارات الحاسمة، وجودة الاتصال سواء اكان الرسمي او غير الرسمي فنقوات الاتصال مفتوحة واتخاذهم مبدا سياسة الباب المفتوح، أما نسبة %11.76 فقد كانت اجابتهم بالنفي وهذا راجع إلى بعض المسؤولين المتسلطين وعدم فتحم لاي قناة اتصال بينهم وبين بعض العمال.

الجدول رقم : ( 19 ) يوضح علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	75	%88.23
لا	10	%11.76
المجموع	85	%100

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 88.23 من العمال أجابوا بأن العلاقات مبنية على أساس الاحترام والتقدير المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين وهذا راجع إلى الاتصال الجيد والفعال بين الرؤساء والمرؤوسين، أما الذين اجابوا بان العلاقات ليست مبنية على الاحترام فهي نسب ضئيلة جدا وقد كانت النسبة 11.76 %.

الجدول رقم : ( 20 ) يوضح تنظيم المؤسسة لرحلات ترفيهية لكافة العاملين فيها

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	65	%76.47
لا	20	%23.52
المجموع	85	%100

ما تم ملاحظته من خلال الجدول بان نسبة % 76.47 من العمال أجابوا بأن المؤسسة تنظم رحلات ترفيهية من شأنها إعادة النشاط للعمال للعودة في أحسن حالة وبطاقة متجددة وتكون في أوقات العطل الموسمية للعامل أما نسبة 23.52 فقد أجابوا بالنفي وهذا راجع الى العمل المتواصل ومنصبهم الحساس.

الجدول رقم : ( 21 ) يوضح إشراك المدير الزملاء في العمل حل المشاكل

النسبة المئوية%	التكرار	في حالة الإجابة بنعم، فهل يزيد في :	النسبة المئوية%	التكرار	
25%	20	ارتفاع الروح المعنوية	94.11%	80	نعم
12.50%	10	زيادة الرغبة باستقرار في العمل	5.88%	05	لا
62.50%	50	زيادة في الروح المعنوية والرغبة في الاستقرار في العمل			
100%	80	المجموع	100%	85	المجموع

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 94.11 من العمال أجابوا بأن المدير يشرك الزملاء في حل المشاكل فالمدير مقرب جدا من موظفيه الذين هم بدورهم يبادلونه الشعور بسياسته الديمقراطية التي يتبعها مع العمال تمكنه من تقريب الموظفين من حوله وبالتالي يستمع الى مشاكلهم ويحاول الوصول إلى حلول مما يمكنه من افنكاك احترامه منهم مع الحرص على السير الحسن للعمل من تكاتف العمال في العمل ورضاهم عنه كمسؤول. وبأن نسبة 62.50% أجابوا بان إشراك المدير الزملاء في حل المشاكل يزيد في ارتفاع الروح المعنوية والرغبة في الاستقرار في العمل، أما نسبة 25% من العمال فقد أجابوا بان إشراك المدير الزملاء في حل المشاكل يزيد في ارتفاع الروح المعنوية لديهم مما تمكنهم من العمل

في جو مناسب جدا والتمسك بجماعة العمل والتمسك بالعمل والاستقرار فيه أما نسبة 12.50% من العمال فقد أجابوا بان إشراك المدير الزملاء في حل المشاكل يزيد من الرغبة في الاستقرار في العمل.

الجدول رقم : ( 22 ) يوضح إستعداد العامل لتقديم الأفضل من خلال المعاملة الحسنة من قبل الزملاء

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	75	%88.23
لا	10	%11.76
المجموع	85	%100

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 88.23 من العمال أجابوا بأنهم مستعدون لتقديم أفضل مآلديهم من خلال المعاملة الحسنة من قبل الزملاء وهذا دليل على تماسك جماعة العمل والتعاون بين الفريق الواحد وهذا بدوره حافز لتقديم الاحسن والافضل من قبل عمال هذه المؤسسة، أما نسبة % 11.76 فقد كانت إجابتهم بان العمال لا يقدمون الافضل من خلال المعاملة الحسنة وهذا راجع الى الحالة النفسية الانسانية فقد يتخلل العمل بعض المشاكل الشخصية التي تؤثر على العامل والتي رغم المعاملة الحسنة الا أنه لا يستطيع العمل حتى في أحسن الظروف.

الجدول رقم : ( 23 ) يوضح الاستفادة من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%	في حالة الإجابة بنعم، فهل يزيد في :	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	80	%94.11	مستوى أدائك	10	%12.5
لا	05	%5.88	كفاءتك وخبرتك	70	%87.5
المجموع	85	%100	المجموع	80	%100

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة % 94.11 من العمال أجابوا بأنهم إستفادوا من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة، فالمؤسسة تحرص على تكوين وتدريب عمالها وخاصة أن العمل

النموذج اليهم عمل عالمي فهو جديد على المستوى الوطني (الطاقات المتجددة) وبالتالي تحرص المؤسسة على تكوين وتدريب العمال جيدا لمواكبة التطور والتقدم العالمي فهي تستعين بأساتذة من الخارج للحرص على التكوين الجيد و العالي لموظفيها، أما نسبة % 87.5 فقد أجابوا بأن الاستفادة من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة فقد زادت من كفاءتهم وخبرتهم من خلال الاحتكاك بيد عاملة أجنبية ممتازة تمكنهم من الفهم الجيد للعمل والسير بخطوات ثابتة ليكونوا هم من يقومون بدورات تدريبية في المستقبل للعمال الجدد في المستقبل، أما نسبة % 12.5 فقد أجابوا بأن الاستفادة من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة فقد زادت من مستوى أدائهم من خلال فهمهم للمهام المنوطة لهم، أما نسبة % 5.88 فقد أجابوا بأنهم لم يستفيدوا من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة، وهذا راجع الى نوع الوظيفة المكلف بها.

الجدول رقم : ( 24 ) يوضح أشعر بالانتماء للمكان الذي أعمل به

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	82	96.47%
لا	03	3.52%
المجموع	85	%100

ما تم ملاحظته من خلال الجدول أعلاه بان نسبة 96.47 % من العمال أجابوا بأنهم يشعرون بالانتماء للمكان الذي يعملون به وهذا راجع الى كل الظروف المهيأة للعمل فيه والتمسك بجماعة العمل التي من شأنها تساعد على التلاحم والعمل الجماعي المنظم والتي قد لا يجدها في مؤسسة أخرى. أما نسبة % 3.52 فقد أجابوا بأنهم لا يشعرون بالانتماء للمكان الذين يعملون فيه وهي نسبة ضئيلة جدا، وهذا راجع إلى رغبتهم في العمل بشركات بترولية المعروفة بمرتبتها العالي.



## 2- مناقشة النتائج الجزئية والعامّة للدراسة:

بعد ما تم الحصول على البيانات وتجميعها من خلال دراستنا الميدانية وتبويبها كميًا وتحليلها كميًا، من أجل الإلمام بنتائج الدراسة وإعطاء معنى شامل لنتائجها، سنحاول في هذا العنصر عرض النتائج التي توصلنا إليها، وذلك بغرض الإجابة على الفرضيات الجزئية والفرضية العامة.

### 2-1 مناقشة النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية :

من خلال عرض وتحليل الجداول المتعلقة بالبيانات الشخصية توصلنا إلى النتائج التالية:

\* أن أغلب أفراد العينة يتمثلون في الجنس الذكوري بنسبة % 85.88 ، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل التي تتطلب الجنس الذكوري أكثر من الجنس النسوي.

\* أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين [36-46] سنة بنسبة % 56.47 ، وهذا يرجع إلى كونها قوة عاملة وفعالة تتميز بروح المبادرة والنشاط داخل المؤسسة.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة عمال ( ميدانيين ) كون لديهم علاقة عمل مباشرة مع ميدان العمل بنسبة %54.12 وهذا راجع إلى طبيعة العمل في هذه المؤسسة باعتبارها مؤسسة إنتاجية.

\* أن أغلب المبحوثين لديهم أقدمية في العمل أقل من 05 - 10 سنوات بنسبة %57.65 ، وهذا يوضح لنا أن أغلبهم لديهم أقدمية مقبولة في هذه المؤسسة، وبالتالي لهم خبرة ميدانية.

\* أن أغلب أفراد العينة كان مستواهم التعليمي جامعي بنسبة % 29.67 ، ومن خلال هذه النسبة نستنتج

أن هذه المؤسسة تعتمد على العمال ذوي التأهيل الجامعي كون أنهم أكثر فهم ومعرفة علمية وعملية خاصة في ظل التطور التكنولوجي.

## 2-2 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى :

### \* دور الحوافز المادية في تحقيق الرضا الوظيفي

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة قد تلقوا مكافأة لتقديمهم مشاريع واقتراحات لتطوير العمل بنسبة 85.88% خاصة عن طريق العلاوات، علاوات بنسبة 47.95 % مما يدل على أن نمط التسيير ديمقراطي من شأنه تشجيع العمال على الابداع وتطوير الافكار مما يساهم في رضاهم الوظيفي.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة قد أستفادوا من مكافآت إستثنائية بنسبة 47.05% مما يدل على أن أغلب العمال في المؤسسة هم عمال أكفاء وانهم في المكان المناسب مما يزيد ثقتهم وبالتالي الثقة في المؤسسة والثقة تولد الرضا الوظيفي.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة لديهم علم ودراية بنظام وآليات منح المكافآت بنسبة 82.35 % مما يساهم في معرفة عملهم بشكل جيد وبالتالي تلقي مكافآت أكثر والتي تساهم في رضاهم الوظيفي.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة بأن توزيع هذه المكافآت على من يستحقها بنسبة 52.94 % مما يدل على أن المؤسسة تلتزم العدالة في توزيع المكافآت وعلى أساس قانوني تنظيمي.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة سبق لهم وأن منحوا زيادة في الاجر بنسبة 88.23 % مما تساهم هله الزيادة في شعورهم بالرضا الوظيفي بنسبة 46.66 % .

\* ان غالبية العمال يوافقون على أن الزيادة عن الزوجة والاولاد مقبولة بنسبة 76.47 % مما يساهم في استقرارهم العائلي وتلبية حاجيات الاسرة مما يساهم في الرضا الوظيفي للعمال.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة موافقين على أن الترقيات الوظيفية تؤثر في العمال إيجابا بنسبة 88.23 % من خلال مبدأ العدالة والشفافية وبمفاضلة سليمة بعيدة عن المحاباة والمحسوبية مما ينتج عنها إطمئناناً، ارتياحاً والإحساس بالأمان ومنها الرضا الوظيفي.

\* ان غالبية العمال موافقين على أن الترقيات الوظيفية بناء على الجدارة والمثابرة في العمل بنسبة 76.46 % مما يدل على أن أغلبية العمال مثابرين ومجتهدين في عملهم.

\* أن هذه المؤسسة تقدم خدمات طبية بنسبة 82.52 % للحفاظ على صحة عمالها وتساهم هذه الخدمات بنسبة 92.85 % مما يزيد بشعورهم بالانتماء لهذه المؤسسة وبالتالي المساهمة في رضاهم الوظيفي.

### نتيجة الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال إجابة المبحوثين على الأسئلة المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى، والوصول إلى نتائج هذه الفرضية وجدنا أن المؤسسة محل الدراسة توفر الحوافز المادية كالأجر، والمكافئة، والعلاوة... الخ، بشكل كبير إذ تعمل هذه الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي، فمن خلال النتائج يمكننا القول أن الفرضية الجزئية الأولى القائلة بأن الحوافز المادية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي " تحققت".

### 2-3- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية :

#### \*مساهمة الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي:

\* ان غالبية العمال أجابوا أن لمديريهم المباشر دور رئيسي في توجيه وتحسين عملهم بنسبة 80 % مما نستنتج أن القائد يهتم بتوجيه عماله ويؤثر فيهم بشكل ايجابي فيركز على دعم أفراد الفريق وبناء علاقات إيجابية معهم، لا من خلال تسليط الضوء على الأخطاء والسلوكيات غير المرغوب بها، ولكن من خلال تعزيز الصور الايجابية والداعمة، بحيث يتعامل مع أفراد الفريق كبشر لا كأرقام، وهذا الاعتراف بالإنسانية سيحفز الفريق لتقديم المزيد وبالتالي لتحقيق المزيد من الإنجاز في العمل وينعكس على رضاهم الوظيفي.

\* ان غالبية العمال أجابوا بأنه يسود بين الزملاء في العمل والتعاون وروح الفريق الواحد بنسبة 94.11 % وهذا راجع الى القيادة الرشيدة الايجابية والتي تعمل على ترسيخ مبدأ العمل الجماعي وتنمية روح العمل ضمن الفريق الواحد، فكلما كان الفريق والمؤسسة أكثر ترابطاً، كلما زادت القدرة على بذل جهود من شأنها الارتقاء بالفريق والمؤسسة.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة يتبادلون الزيارات الاجتماعية بنسبة 94.11 % لانهم من مجتمع واحد وذو ثقافة و قيم وعادات وتقاليد واحدة من شأنها لم شملهم تحت لوائح قانونية رسمية في العمل ولم شملهم خارج محيط العمل في قالب غير رسمي من شأنها أن تؤثر إيجابا في الفريق ككل مما تساهم بشكل فعال في رضا العاملين فيما بينهم وعدم التخلي عن العمل في هذه المؤسسة التي تجمعهم عمليا.

\* ان غالبية العمال أجابوا بأنه يقدر المدير المباشر جهودهم في العمل بنسبة 88.23 % وهذا من بين الحوافز المعنوية الاكثر تأثيرا لان من الطبيعة البشرية تحب من يثمن مجهودها وبالتالي تدفعه للعمل اكثر ومنه زيادة المكافآت فزيادة الرضا الوظيفي.

\* أن أغلب عمال هذه المؤسسة تسود بينهم علاقات الاحترام والتقدير بين رؤساء ومرووسين في العمل بنسبة 88.23 % وهذا راجع الى جودة الاتصال والقنوات الاتصالية المفتوحة والمستوى الثقافي والاجتماعي والوازع الديني المتحكم في العلاقات المننية على الاحترام.

\* أن المؤسسة تنظم رحلات ترفيهية لكافة العمال بنسبة 76.47 % وهذا لتقوية الاتصال غير الرسمي الذي من شأنه يؤثر ايجابا على العمال والعمل ويساهم في زيادة الرضا الوظيفي لدى العمال.

\* ان غالبية العمال أجابوا بأنهم يشتركون مع مديريهم في حل العديد من المشاكل بنسبة 94.11% ويساهم هذا الاشراف بالزيادة في الروح المعنوية والرغبة في الاستقرار بنسبة 62.50% فمن خلال هذه النسب نستنتج بأن أغلب العمال والمدراء يتشاركون في حل مشكلاتهم المهنية، مما تساهم في تقريب المسافات بين الرؤساء والعمال مما يحفزهم أكثر على العمل من خلال ارتفاع معدل التعاون فيما بينهم.

\* أن أغلب العمال أجابوا بأنهم استفادوا من دورات تكوينية وتدريبية بنسبة 94.11 % ، وبأن هذه الاستفادة زادت في كفاءتهم وخبرتهم بنسبة 87.50 % ، فمن خلال هذه النسب نستنتج بأن هذه المؤسسة تعمل على تكوين عمالها وتدريبهم لتضمن تحسن مستوى أداءهم وبالتالي تضمن الجودة والإتقان مما تحقق

المؤسسة أهدافها في رفع الانتاج وجودته ،وبالتالي ارتفاع قيمة الإنتاج وزيادة المردودية، مما يشعرهم بالرضا الوظيفي.

\* ان غالبية العمال أجابوا بأنهم يشعرون بالانتماء للمكان الذين يعملون فيه بنسبة 96.47 % فمن خلال هذه النسب نستنتج بأن هذه المؤسسة تعمل توفير جو العمل المناسب والاهتمام بالعامل وتطلعاته وأرائه وحتى أفكاره لكي يساهم في هذه المؤسسة بكل جهوده والبقاء في الريادة.

### \* نتيجة الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال إجابة المبحوثين على الأسئلة المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية، توصلنا إلى أن المؤسسة محل الدراسة توفر الحوافز المعنوية كما توفر الحوافز المادية، وأن الحوافز المعنوية كالترقية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير جو العمل المناسب... الخ، تعمل هي كذلك على تحقيق الرضا الوظيفي بشكل كبير ولا تقل أهمية على الحوافز المادية، ومن خلال هذه النتائج يمكننا القول بأن الفرضية الثانية القائلة بأن الحوافز المعنوية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي "تحقق".

### 3- النتيجة العامة للدراسة:

ومن خلال عرضنا للنتائج المتعلقة بالفرضيتين الجزئيتين لدراستنا التي توصلنا إليها، والتي كانت حول نظام الحوافز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي "دراسة ميدانية لعمال شركة الكهرباء والطاقت المتجددة (SKTM) بتقريت" ، يمكننا أن نؤكد صدق الفرضية العامة والمتمثلة في أن لنظام الحوافز دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا ما أكدته الدراسة من خلال النتائج التي تحصلنا عليها، وهي أن توفير المؤسسة لنظام حوافز فعال متكون من حوافز مادية ومعنوية له دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي، من خلال تحفيز العامل ماديا ومعنويا من الزيادة في الاجر المكافآت ومشاركته في إتخاذ القرارات ليشعر بالانتماء داخل مؤسسته وبالتالي ضمان بقاءه في المؤسسة والاستفادة من خبراته وبذله لمجهود من شأنه الرضا بعمله وعلى المؤسسة ومنها الزيادة في الانتاج و جودته ومنها تحقيق أهداف مشتركة متعلقة بالعامل والمؤسسة.

#### 4- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

بينت نتائج الدراسة السابقة " بوكرش بسمة، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة بالمؤسسة"، من خلال نتائجها المتحصل عليها بأن مستوى تأثير الحوافز المادية " الأجر، المكافآت،... الخ " على الرضا والاستقرار في المؤسسة سلبى، وأن مستوى الحوافز المعنوية يؤثر على الروح المعنوية والانتماء بدرجة لا بأس بها، وهذه النتيجة عكس ما توصل إليه دراستنا تماما، بحيث نتائج دراستنا أثبت بان المؤسسة محل الدراسة توفر الحوافز المادية والمعنوية بالتساوي، وأن لهذه الحوافز دون استثناء دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي.

و توصلت نتائج الدراسة السابقة " للطاهر الوافي، التحفيز وأداء الممرضين"، خاصة فيما يخص نتيجة الفرضية الثانية بأن الحوافز المعنوية ( المشاركة في اتخاذ القرار، الترقية، التدريب )تساهم في زيادة الشعور بالرضا والاستقرار، وهذا ما أثبتته كذلك دراستنا هذه بأن الحوافز المعنوية تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي. و بينت أنه رغم توفير المؤسسة للحوافز المادية إلا أن أثرها على الرضا الوظيفي كان سلبيا، فالأفراد غير راضون عن تلك المكافآت مقارنة بالحوافز المعنوية التي شمل ظروف العمل، الاتصال، إشراف جماعة العمل، محتوى العمل التي كان لها أثرا إيجابيا وإن كان منخفضا ويتفاوت من فئة إلى أخرى، وهذا عكس ما توصل إليه دراستنا الراهنة، حيث توصل إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على توفير كل من الحافزين المادي والمعنوي، وأن كلاهما يؤديان إلى تحقيق الرضا الوظيفي لعمال هذه المؤسسة محل الدراسة.

و دراسة " يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي"، تم التوصل إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين، ووجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، ومنه فالفرضية الرئيسية القائلة بأن الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين " محققة." ومن بين النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة كذلك بأن هذه المؤسسة تعمل على تحقيق أهداف عمالها وتشاركهم في اتخاذ القرارات، وأن نسبة كبيرة من العمال في هذه المؤسسة صرحوا بأنهم راضون عن عملهم، وهذا ما توصل إليه كذلك دراستنا

الراهنة، بأن أغلب عمال المؤسسة محل الدراسة يتشاركون في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل داخل المؤسسة، وأنهم راضون عن عملهم، و من خلال نتائج الدراسة السابقة" لعبد العزيز شنيق، الحوافز والفعالية التنظيمية "واثبات الفرضيات الجزئية تم تأكيد صدق الفرضية العامة، وهي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والفعالية التنظيمية، وقد أكدت هله الدراسة من خلال الشواهد الإحصائية أن توفر المؤسسة على حوافز مادية أو معنوية تؤدي إلى تحقق فعالية التنظيم، من خلال شعور الفرد بارتفاع روحه المعنوية تارة وشعوره بالاستقرار وتعاونه من أجل تحقيق أهداف المؤسسة تارة أخرى، الأمر الذي انعكس إيجاباً على ارتباط العامل بالمؤسسة وعدم التفكير في مغادرتها، وهذا ما توصلت له دراستنا هذه بأن الحوافز المادية والمعنوية تحقق ارتفاع في الروح المعنوية وشعور العامل بالاستقرار في العمل.

خاتمة



### خاتمة:

هدفت هذه الدراسة والمعنونة بـ " نظام الحوافز ودوره تحقيق الرضا الوظيفي " ، إلى معرفة مدى مساهمة الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي، ومدى توفيق هذه المؤسسة في توفير هذه الحوافز بكل أنواعها لتحقيق رضا عمالها، ولمعرفة كل هذه الأمور كان علينا القيام بدراسة ميدانية لشركة الكهرباء الطاقات المتجددة بتقريت لإسقاط الضوء على هذا الموضوع.

فموضوع الحوافز موضوع مهم وحساس في أغلب المؤسسات، إذ تساهم هذه الحوافز بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال، إذ يجب الاستمرارية في توفير هذه الحوافز من طرف المؤسسة محل الدراسة لكسب رضا عمالها، ومن خلال قيامنا بهذه الدراسة والتي يتمثل تساؤلها الرئيسي في " هل لنظام الحوافز دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال شركة الكهرباء والطاقات المتجددة - تقريت - ؟

ومن خلال إجابات المبحوثين على أسئلة الاستمارة، استنتجنا نتيجة عامة مفادها أن الحوافز بنوعها تعمل على تشجيع العمال، ورفع روحهم المعنوية، وضمان استقرارهم، وزيادة ثقتهم بمؤسستهم، وشعورهم بالرضا الوظيفي، وبالتالي يتبين لنا بأن لنظام الحوافز دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي.

المراجع

أولاً: المعاجم والقواميس:

- 1- ابن منظور، لسان العرب، الجزء 1، دار احياء التراث العربي، مؤسسة التاريخ العربي، ط3، بيروت، لبنان، 1999.
- 2- محمد بن أبي بكر الرازي مختار الصحاح، بيروت، منشورات مكتبة لبنان، 1998 م

ثانياً - الكتب:

- 3- أحمد سيد مصطفى ، ادارة الموارد البشرية منصور القرن الحادي و العشرين ، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر. 2000
- 4- بشار يزيد الوليد، "الإدارة الحديثة للموارد البشرية"، دار غريب للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
- 5- مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفى، الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي " مدخل في علم الاجتماع الصناعي"، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، دط، 2011
- 5- رضا قجة، "أداء العامل في التنظيم الصناعي"، الطبعة الأولى، عمان، 2003.
- 6- زاهد محمد ديري، "إدارة الموارد البشرية"، دار وائل للنشر، الأردن الطبعة الأولى، 2005.
- 7- عامر قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية" أسسه.أساليبه .مفاهيمه. أدواته"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط2 ، عمان، الأردن، 2010
- 8- غياب بو فلجة، "مبادئ التسيير البشري"، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2004.
- 9- محمد الصريفي، "موسوعة علمية لسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات"، مكتب الجامعي الحديث، الطبعة الرابعة، 2009.
- 10- محمد بن أبي بكر الرازي مختار الصحاح، بيروت، منشورات مكتبة لبنان، 1998 م.

- 11- مدحت محمد ابو النصر ادارة و تنمية الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة، مجموعة النيل الفردية  
،مصر.2007
- 12- هاشم حمدي رضا، تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الياية للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، الأردن،  
2010
- 13- القريوتي ، محمد قاسم .السلوك التنظيمي، ط ٢ ، دار المستقبل، مطبعة بنك البتراء، عمان 1993
- 14- منصور فهمي ، الإنسان و الإدارة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر ، 1983
- 15- محمد عبد الرحمن، الحوافز والولاء التنظيمي في المنظمات، دار الكتب الوطنية، ط1 ، بنغازي، ليبيا،  
2011
- 16- بكر قباني،الجوانب النظامية لحوافز الخدمة،معهد الإدارة،الرياض،1983
- 17- محمد مرعي مرعي ،التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي،منشورات  
المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2003
- 18- منصور محمد إسماعيل العريقي، "السلوك التنظيمي"، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، الطبعة الثانية،  
2013
- 19- حسين حريم، "إدارة الموارد البشرية - إطار متكامل"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان  
الأردن، الطبعة الأولى، 2013
- 20- خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع  
والطباعة، ط3 ، عمان، الأردن،2010
- 21- محمد أحمد سليمان وسوسن عبد الفتاح وهب، "الرضا الوظيفي - قيم وأخلاقيات الأعمال» ، زمزم  
ناشرون وموزعون، الأردن عمان، الطبعة الأولى، 2011.

22- غريب محمد سيد أحمد، تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، الإسكندرية، 1983.

23- د. نادية سعيد عيشور. منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، 2017.

ثانياً: مذكرات:

24- محمد الحسن التيجاني يوسف، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي " لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة" ، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الظاهرية العربية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، د. سنة

25- عبد العزيز شنيق، الحوافز والفعالية التنظيمية" المؤسسة المينائية لسكيدة نموذجاً"، ملكة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955 سكيدة، تحت إشراف أ.د. إسماعيل قيرة، السنة الجامعية / 2007  
2008

26- يونس مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي" دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)"، ملكة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، تح إشراف أ /زوزو رشيد، السنة الجامعية. 2014 / 2015 .

27- الطاهر الوافي، التحفيز وأداء الممرضين" دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية عالية صالح بمدينة تبسة، ملكة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

تخصص تنظيم وعمل، جامعة قسنطينة " 02 " ، تح إشراف أ /ياسمينه غصابنة فرشيحي، السنة الجامعية . 2012 / 2013 .

28- بوكرش بسمة، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة بالمؤسسة" دراسة ميدانية بمؤسسة أرسيلورميتال بعنابة" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية الأدب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علاقات عامة، جامعة باجي مختار عنابة تح إشراف أ.د معمر داود، للسنة الجامعية 2012 / 2011 .

29- محمد الحسن التيجاني يوسف، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي " لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة" ، أطروحة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الظاهرية العربية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

مواقع الأنترنات:

<https://www.arab-ency.com/ar/> بتاريخ 10.30 2019/03/25

الملاحق

الملحق رقم : (01) أداة الاستبيان  
جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع  
تخصص تنظيم وعمل  
استمارة معلومات حول موضوع:

## نظام الحوافز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي

ملاحظة :

في إطار إعداد مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل نرجو التفضل بالإجابة على الاستمارة المرفقة بكل اهتمام علما أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

المحور الاول : البيانات الشخصية

.. -

المعلومات الشخصية:

1- الجنس :  ذكر  أنثى

2- السن : سنة .

3- نوع الوظيفة :

4- الاقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات  من 5 الى 10 سنوات  من 10 فأكثر

5- المستوى التعليمي: ثانوي  تكوين مهني  جامعي



لا	نعم	فيما يلي مجموعة من الأسئلة يرجى منك وضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تراها مناسبة من وجهة نظرك:	الرقم
----	-----	--	-------

### الحوافز المادية

		سبق لي و أن تلقيت مكافأة لتقديمي مشاريع واقتراحات لتطوير العمل. إذا كانت الاجابة نعم فما هي نوع هذه المكافأة: نقدية <input type="checkbox"/> علاوة <input type="checkbox"/> إرتفاع الروح المعنوية <input type="checkbox"/>	01
		عادة ما يوصي المدير المباشر بمكافآت استثنائية لموظفيه الكفاء	02
		لدي علم ودراية بنظام وآليات منح المكافآت.	03
		غالبًا توزع المكافآت على من يستحقها.	04
		سبق لي وأن منحت زيادة في الأجر. إذا كانت الاجابة نعم فهل أدت هذه الزيادة إلى ارتفاع مستوى أدائك <input type="checkbox"/> الشعور بالرضا الوظيفي <input type="checkbox"/> زيادة في رفع الروح المعنوية <input type="checkbox"/>	05
		المنحة عن الزوجة والأولاد مقبولة.	06
		منح الترقيات الوظيفية أثر في العمال إيجابًا.	07
		غالبية الترقيات الوظيفية تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل.	08
		توفر المؤسسة الخدمات الطبية المجانية في الحالات المستعجلة. إذا كانت الاجابة نعم فهل يزيد من انتمائك للمؤسسة ؟	09
		<b>الحوافز المعنوية</b>	
		لمديري المباشر دور رئيسي في توجيهي وتحسين عملي.	10
		غالبًا ما يسود بين زملائي في العمل التعاون و روح الفريق الواحد.	11
		أتبادل وزملائي في العمل زيارات اجتماعية في كثير من المناسبات.	12
		يقدر مديري المباشر جهودي ومثابرتي في العمل.	13
		تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.	14

		15	غالبًا ما تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية لكافة العاملين فيها.
		16	أحاول كثيرًا بالاشتراك مع مديري وزملاء العمل حل العديد من المشاكل إذا كانت الاجابة نعم فهل يساهم هذا في: إرتفاع الروح المعنوية <input type="checkbox"/> زيادة الرغبة <input type="checkbox"/> باستقرارك في العمل
		17	أنا دائمًا مستعد لتقديم الأفضل في عملي نظرًا للمعاملة الحسنة من قبل الزملاء في العمل.
		18	هل استفدت من دورات تدريبية وتكوينية من طرف المؤسسة؟ إذا كانت الاجابة نعم فهل: زاد مستوى أدائك <input type="checkbox"/> زيادة كفاءتك وخبرتك <input type="checkbox"/>
		19	هل تشعر بالانتماء للمكان الذي تعمل فيه؟

الملحق رقم : (02) الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والطاقت المتجددة - تقرت -



