



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم إقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة مديرية التربية بولاية توقرت

من إعداد الطالبتين: هني شيماء - كادي نجاة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 09 جوان 2024.

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ قويدري ميادة (أستاذ محاضر "ب"، جامعة ورقلة) رئيسا

د/ بن ساسي عبد الحفيظ (أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ خامرة الطاهر (أستاذ التعليم العالي، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم إقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء

الموارد البشرية

دراسة حالة مديرية التربية بولاية توقرت

من إعداد الطالبتين: هني شيماء - كادي نجاه

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 09 جوان 2024.

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ قويدري ميادة (أستاذ محاضر "ب"، جامعة ورقلة) رئيسا

د/ بن ساسي عبد الحفيظ (أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ خامرة الطاهر (أستاذ التعليم العالي، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

الحمد لله

الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي

لولا أن هدانا الله

صدق الله العظيم

شكر وعرفان

نحمد الله عز وجل الذي منّ علينا بفضله وأعاننا على إتمام هذا
البحث، و نساله الهداية والتوفيق والسداد
نتقدم بجزيل الشكر والتقدير لأستاذنا الفاضل الدكتور المشرف
"بن ساسي عبد الحفيظ" على حسن قبوله الإشراف على هذا
العمل وتقديمه لنا النصح والتوجيه والذي لم يبخل علينا رغم
إنشغالاته ووقته الثمين، كما لا يفوتنا أن نتوجه بخالص الشكر
والتقدير

لكل أساتذتنا الأفاضل، وكل الموظفين
بمقر مديرية التربية بولاية توقرت، وإلى
كل من ساعدنا في إنجاز هذا
البحث من قريب أو من بعيد

إهداء

إلى من إذا ابتسمت... أشرق وجهها من هنا فأشرقت الشمس من هناك
إلى صباحي القريب وأملّي الوحيد
أمي الحبيبة
إلى مثلي الأعلى وقدوتي الحسنة، صاحب القلب الكبير ، والوجه النضير رحمه
الله وعطر
ثراه وأسكنه فسيح جناته أبي
إلى إخوتي كل باسمه
إلى جميع الأصدقاء والصدقات والزملاء و الزميلات
إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي
إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع

نجاة

الاهداء

الحمد لله والصلاة على رسول الله اما بعد
اهدي ثمرة جهدي ونجاحي الى رمز التفاني و الإخلاص الى من
جعل الله الجنة تحت اقدمها جنتي وسر نجاحي " امي الغالية"
اطال الله في عمرها.
الى من حصد الاشواك ليمهد لنا طريق العلم الى الذراع الواقى و
مصدر الأمان "ابى الغالى" حفظه الله ورعاه
الى امي الثانية عمتي "فاطمة الحبيبة" امدها الله بالصحة
الى سندي فى هذه الحياة "اخوتي" كل باسمه
و الى "جدي وجدتي" اطال الله فى عمرهم
الى زوجي المستقبلى "يوسف ع"
الى كل العائلة الكريمة الاعمام والاخوال
الىكن صديقتى كل واحدة باسمها

شيماء

الملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية من خلال دراسة ميدانية في مديرية التربية بولاية توفرت، حيث إعتدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و استخدمنا الإستبيان كأداة لجمع المعلومات، بالإضافة إلى الملاحظة والمقابلة ، وقد تم توزيع 46 استبيان على الموظفين بمقر المديرية ، و قد تم تحليل النتائج بالإعتماد على برنامج SPSS بالإضافة إلى مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- للرضا الوظيفي أثر على تحسين أداء الموظفين بمديرية التربية ؛
- 2- تهتم مديرية التربية بأبعاد الرضا الوظيفي(الأجر، محتوى العمل، الترقية، نمط الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل)؛
- 3- يعتبر الموظفون بمديرية التربية نمط الإشراف من أهم الأبعاد التي تؤثر على تحسين أداء الموارد البشرية؛
- 4- يتمتع الموظفون بمديرية التربية بمستوى أداء مرتفع ؛
- 5- يحرص الموظفون بمديرية التربية على تحسين أدائهم بشكل مستمر.

الكلمات المفتاحية: رضا وظيفي، أداء الموارد البشرية، مديرية التربية لولاية توفرت.

Abstrac

The study aims to determine the impact of job satisfaction on improving the performance of human resources through a field study in the Directorate of Education in the state of Touggourt, In the study, we relied on the descriptive analytical approach and used the questionnaire as a tool for collecting information, in addition to observation and interviews, 46 questionnaires were distributed to employees at the directorate's headquarters.

The results were analyzed using SPSS, in addition to a set of statistical tools and methods, The study reached a set of results, the most important of which are:

- 1- Job satisfaction has an impact on improving the performance of employees in the Directorate of Education;
- 2-The Education Directorate is concerned with the dimensions of job satisfaction (wage, work content, promotion, supervision style, work group, working hours and conditions)؛
- 3- The employees of the Education Directorate consider the supervision style to be one of the most important dimensions that affect improving the performance of human resource;
- 4- The employees of the Directorate of Education have a high level of performance;
- 5- The employees of the Education Directorate are keen to improve their performance continuously.

Keywords: job satisfaction, human resources performance, Directorate of Education for the state of Touggourt.

الفهرس

V	شكر وعرفان
VI	إهداء
VIII	ملخص
IX	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
أ-د	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية
18	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي وتحسين أداء الموارد البشرية
18	المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي
28	المطلب الثاني: ماهية أداء الموارد البشرية
31	المطلب الثالث: دور الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية
33	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشري
33	المطلب الأول: الدراسات العربية
36	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
39	المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية بمديرية التربية بولاية توفرت
41	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
41	المطلب الأول: تقديم المؤسسة وعينة الدراسة
42	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
46	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
55	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
76	الخاتمة
79	قائمة المراجع
81	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
48	أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	01
42	توزيع الإستبيان على أفراد عينة الدراسة	02
43	تقسيمات محاور وأبعاد الإستبيان	03
44	مقياس ليكرت الثلاثي	04
44	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	05
45	الإتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول-الرضا الوظيفي-	06
46	الإتساق الداخلي لمحاور الدراسة	07
46	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	08
47	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	09
48	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	10
49	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول الأجر	11
50	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني محتوى العمل	12
51	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث الترقية	13
51	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع نمط الإشراف	14
52	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس جماعة العمل	15
53	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس ساعات وظروف العمل	16
54	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني -أداء الموارد البشرية-	17
55	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	18
56	إختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)	19
57	إختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)	20
57	نتائج تحليل العلاقة (الفرضية الثالثة)	21
58	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار الفرضية الرابعة	21

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01
48	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	02
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	03

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
81	الإستبيان	01
84	قائمة الأساتذة المحكمين	02

المقدمة

المقدمة

تمهيد

حظي موضوع الرضا الوظيفي اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في مجال إدارة الاعمال، فتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ضروري في أي مؤسسة او قطاع حيث اصبحت مختلف المؤسسات في الوقت الراهن تعتمد على المورد البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي لتحقيق اهداف المنظمة و رؤيتها الاستراتيجية و لتحقيق هذه الأهداف . تسعى المنظمات لإرضاء الموظفين من خلال اشباع حاجاتهم المادية والمعنوية لخلق الدافعية لديهم لتحسين أدائهم وبالتالي زيادة الإنتاجية و دفعهم اتجاه الأهداف بالوسائل الممكنة ولهذا اصبح من المهم معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموارد البشرية.

أولا: إشكالية الدراسة

في هذه الدراسة سنحاول التطرق إلى العلاقة بين أثر الرضا الوظيفي وتحسين الموارد البشرية وهذا بالاطلاع على الجانب الواقعي للموضوع من خلال دراسة ميدانية في مديرية التربية بولاية توفرت، ومنه للإجابة على الإشكالية التالية:
"ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية بمديرية التربية بتوفرت؟"

الأسئلة الفرعية:

يمكننا الإجابة عن هذه الإشكالية بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هو مستوى الرضا الوظيفي في مديرية التربية لولاية توفرت؟
- 2- ما هو مستوى الأداء الذي يتمتع به العاملين بمديرية التربية لولاية توفرت؟
- 3- ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية بمديرية التربية لولاية توفرت؟
- 4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموظفين داخل مديرية التربية لولاية توفرت؟

ثانيا: الفرضيات

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة وبقصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية

وهذه الأسئلة الفرعية يمكننا صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- 1- الرضا الوظيفي لموظفي مديرية التربية لولاية توفرت عال؛
- 2- الأداء الوظيفي لموظفي مديرية التربية لولاية توفرت مرتفع؛
- 3- هناك علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين بمديرية التربية لولاية توفرت ؛
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي (الأجر، محتوى العمل، الترقية، نمط الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل) على تحسين أداء الموارد البشرية بمديرية التربية لولاية توفرت.

المقدمة

ثالثا: أهداف الدراسة

- من خلال الفرضيات التي طرحت سابقا نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:
- 1- توجيه النظر لموضوع غاية في الأهمية وهو أثر الرضا الوظيفي في تحسين أداء الموارد البشرية؛
 - 2- إبراز أهمية الرضا الوظيفي ومدى مساهمته في تحسين ورفع من أداء المورد البشري في مؤسسة مديرية التربية بتوقت؛
 - 3- الخروج بالتوصيات اللازمة والتي تعود بالإيجابية في تحسين الموارد البشرية في مؤسسة مديرية التربية بتوقت؛
 - 4- إبراز الليات وسبل تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية داخل المؤسسات.

رابعا: أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة الحالية في الموضوع الذي تعالجه حيث يعتبر موضوع في غاية الأهمية بالنسبة لكل مؤسسة تطمح للنجاح والميزة التنافسية، حيث أن المؤسسات تعتمد بصفة عامة في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أداء وظائفهم حسب مستوى درجة رضاهم وكذا حماسهم للعمل.

1. جعل المؤسسات تدرك مدى أهمية الرضا الوظيفي وتأثيره البالغ في تحسين الموارد البشرية؛
2. لفت انتباه القائمين على تسيير شؤون الموارد البشرية داخل المؤسسات على ضرورة الاهتمام باليات تحقيق الرضا الوظيفي؛
3. معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الجزائرية من خلال ما ستتوصل اليه الدراسة من نتائج البحث وتوصيات تعد مفيدة لجميع الاطراف الفاعلة؛
4. إمكانية استفادة الباحثين من نتائج الدراسة في التعرف على مدى تأثير الرضا الوظيفي في تحسين أداء الموظفين في مديرية التربية.

خامسا: مبررات اختيار الموضوع

تتجلى دوافع اختيار الدراسة في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- 1- الدور الكبير الذي يمثله الرضى الوظيفي في تأثيره على الموارد البشرية؛
- 2- الأهمية الحقيقية والقيمة للموضوع؛
- 3- صلة موضوع الدراسة بالتخصص (إدارة الأعمال)؛
- 4- الرغبة الذاتية في البحث حول هذا الموضوع؛
- 5- المساهمة في إثراء المكتبة بدراسات تطبيقية مهمة؛
- 6- محاولة معرفة مستوى الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء الموظفين.

المقدمة

سادسا: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لمتغيري الدراسة الرضا الوظيفي و تحسين أداء الموارد البشرية، وهذا من خلال عرض المفاهيم والتعاريف والمصطلحات التي تخص المداخل العامة للمتغيرين والأثر والعلاقة بينهما؛ أما في الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية فسيتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية واستخدام برنامج SPSS في معالجة المعطيات ومعرفة مختلف المؤشرات وتحليلها، إضافة لإستخدام الملاحظة والمقابلة.

سابعا: حدود الدراسة

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

الحدود البشرية: تمت هذه الدراسة على عينة من العاملين قدرها 46 عاملا من عمال مديرية التربية؛

الحدود المكانية: استهدفت الدراسة مديرية التربية بتوقرت؛

الحدود الزمنية: كانت فترة التريص ممتدة من 14 أفريل إلى غاية 02 ماي للسنة الجامعية 2024/2023.

ثامنا: مصادر جمع المعلومات

اعتمدتا الباحثين على مصدرين أساسيين هما:

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، الملتقيات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة؛

المصادر الأولية: وتتمثل في جميع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، وزعت على موظفي مديرية التربية.

تاسعا: المعوقات والصعوبات

بالنسبة لنا ففي دراستنا لم نصادف عائقا أو صعوبة إلا عائقا واحداً فقط ألا وهو صعوبة ترجمة المراجع الأجنبية، فبسبب نقص مواقع الترجمة كان من الصعب في بعض الأحيان ترجمة مذكرة أو مقال أجنبي ، فأشهر موقع للترجمة (Google translate) في كثير من الأحيان لا يحافظ على المصطلحات العلمية مما يجتم علينا الترجمة بالاستعانة مساعدات بمقابل مادي حتى يتم الحفاظ على المصطلحات في سياقها العلمي.

عاشرا: هيكل الدراسة

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين كما يلي:

الفصل الأول : والخاص بالأدبيات النظرية والتطبيقية ،ويضم مبحثين ، فالمبحث الأول تطرقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي ومفاهيم أساسية عن الموارد البشرية وربط العلاقة بينهما من ناحية تأثير الرضا الوظيفي على تحسين الموارد البشرية. ، كما تم تفصيل الدراسات السابقة باللغة العربية واللغات الأجنبية حول موضوع دراستنا ، للتوصل لما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في المبحث الثاني .

الفصل الثاني: الخاص بالدراسة الميدانية، ويضم مبحثين أيضا حيث تم تناول الواقع العملي لتأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية، وذلك بدراسة ميدانية لمديرية التربية بولاية توقرت ، الطريقة المتبعة في الدراسة والأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة، وتناول التحليل الإحصائي في المبحث الأول، كما تم عرض أهم النتائج المستخرجة وتمت مناقشتها في المبحث الثاني.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر الرضا

الوظيفي على تحسين أداء الموارد

البشرية

تمهيد

يؤكد لنا اهتمام الباحثون في العصر الراهن وتعدد اهتمامهم بمختلف الدراسات حول الرضا الوظيفي بأنه عنصر بشري ذا أهمية بالغة وكذا عامل أساسي في الأداء الوظيفي والحرك الرئيسي والفعال في المؤسسة. لذلك سنتطرق عبر هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين هما :

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومناقشتها

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى متغيرات الدراسة وهما الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية من الجانب النظري وإظهار العلاقة بينهما من ناحية التأثير سواء الإيجابي أو السلبي.

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من العوامل الهامة للمحافظة على مستوى عال من الأداء الوظيفي كما ان له أثر واضح على مستوى الأداء الوظيفي للعمال إذ كلما كان مستوى الرضا عاليا كلما كان الأداء الوظيفي مرتفعا، وبالتالي نجد نوعا من مدى الانسجام القائم بين العمال ومؤسستهم، فالعامل ذو الرضا المرتفع تجاه مؤسسته هو الذي لديه الاستعدادات الكافية لأن يكرس مزيدا من الجهد والتفاني. وكلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي أدى إلى ارتفاع نسبة الغياب والتقاعد والرغبة في البحث عن عمل آخر.

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته وخصائصه:

من خلال الدراسات السابقة التي تطرق إليها الباحثون تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك تبعا لاختلاف المناهج التي تناولها الباحثون في دراستهم.

أولا: مفهوم الرضا الوظيفي:

تعددت تعريف الرضا الوظيفي نذكر منها:

كما عرفه " باريدام ونوبيير " بان الرضا الوظيفي الدرجة التي يشعر بها الفرد بشكل سلبي او إيجابي تجاهها لجوانب المختلفة للمهام الوظيفية وبيئة العمل والعلاقة مع زملاء العمل والوظيفة نفسها.¹

¹ Okechukwu Omah, Onyebuchi, Impact of Employee Job Satisfaction on Organizational Performance, Academic Journal of Current Research, Vol.6,12; December-2019; ISSN(2343-403X); P-ISSN3244-5621.

كما يرى "هوبوك" الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل الفرد على القول بصدق أنني راض في وظيفتي".¹

تعريف منال البارودي: هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمده من هذا العمل، واثمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله

تعريف " فروم " هو شعور الفرد بالتكافؤ مع عمله من خلال ما يحققه له العمل من نتائج إيجابية للعمل²

من خلال التعريفات السابقة نستخلص تعريف موحد وشامل للرضا الوظيفي وهو ذلك الشعور النفسي الإيجابي الذي يعبر عن قناعة الموظف او العامل وارتياحه اتجاه أداء عمله وما يقابله من تلبية حاجياته واشباعها.

ثانيا: خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات نظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم ومجالات دراساتهم.
2. النظر الى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر.
3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني، تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.
4. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة من تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل.
5. للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقرير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الطريقة التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.
6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل

¹ منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية لتدريب والنشر، القاهرة، 2015م، ص38

² شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010، ص5.

ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم

7. ان مسألة الرضا الوظيفي تبقى نسبية الى حد كبير، ونرجع السبب في ذلك إلى عوامل عدة منها الظروف التي يعمل فيها الفرد ومختلف المتغيرات التي تؤثر فيها، درجة طموح الفرد ومدى تكيفه مع العمل بحد ذاته والبيئة المتواجد فيها حالة ممارسته لنشاطه اليومي، لذا كان لزاما على المدراء الاهتمام بهذه النقطة وإعطائها قدرا كبيرا من الاهتمام، أولا لأن التعامل يتم مع عنصر بشري ذو خصائص متباينة وثانيا لأن الوسط متنام يسير التكنولوجيا والتطور في مختلف المجالات ونعني بذلك تعدد الحاجات وتطورها هي الأخرى.

8. إن رضا الفرد العامل على العائد الذي يتحصل عليه من عمله اليوم، قد لا يرضى به مستقبلا، إذن نستطيع القول إن الرضا الوظيفي ذو طبيعة ديناميكية، فهو بحاجة إلى تميته ومسايرة كل التغيرات التي قد تطرأ على العوامل المؤثرة فيه كالأجر وعلاقته بمستوى المعيشة مثلا. وأن البحث عن سبل رفع مستوى رضا العاملين لا يتوقف عند تحقيقه فقط، بل يتعدى الأمر إلى البحث عن الضمانات التي من شأنها إبقاء المعنويات مرتفعة، والعوامل الدافعة للعمل مستمرة وفي تطور دائم، إذ من المحتمل أن ينخفض الإحساس بالرضا بعد أيام وأشهر في المؤسسة إذا لم يكن هناك برنامج عمل واضح، وخطة حية في ذهن القيادة الإدارية، تعمل على اعتمادها بشكل دائم وإعادة النظر فيها من خلال الممارسة العملية بغية تطويرها، وبذلك تحقق أفضل السبل وأحسن النتائج بالنسبة لرفع مستوى الرضا¹

ثالثا: أهمية الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي أهميات كبيرة من ناحية عدة جوانب سواء المؤسسة او الموظف وتكمن في:

1- أهمية الرضا الوظيفي للموظف: يعد الرضا الوظيفي من أهم عوامل نجاح الموظف في العمل، حيث يعتبر هو الدافع الأساسي وراء حب العمل والأداء الجيد وأيضا رغبة الموظف في الابتكار والتطوير، كما يرتبط عدم الرضا الوظيفي بظاهرتين سيئتين وهما: الأمراض النفسية، وأمراض القلب المختلفة التي يتعرض لها الموظف بسبب الضيق النفسي وعدم الارتياح في العمل، وقد أظهرت الدراسات أن هناك ارتباطا واضحا بين الرضا الوظيفي وظاهرة الانهاك الجسدي والعقلي في العمل مما يؤكد على أهمية النواحي النفسية للفرد بوجه عام مهما كان عمله ومدى تأثيرها عليه سلبا أو إيجابا. وفي النهاية يجب أن نتأكد من أنه " إذا شعر الموظف بأن وظيفته تقدم له فرصا عظيمة ومثيرة للتحفيز، لن يتخلى قطعا عنها بسهولة، أما إذا شعر بعدم الأمان وأن وظيفته في المنظمة تأخذ به إلى طريق مسدود، فإنه قطعاً سيحاول البحث عن فرصة عمل أخرى، وهناك خطأ فادح تقع فيه بعض المنظمات وهو حينما تضطر إلى تخفيض الحد الأدنى للتكاليف فتبدأ أولا بمرتبات الموظفين، مما يدفعهم إلى الشعور بالغبن الذي يفقدون القدرة على الإبداع والإنتاج بل والبحث عن فرص أفضل في أماكن منافسة.²

¹ بوخمخ عبد الفتاح، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي للمورد البشري، مجلة الاقتصاد والمجتمع، 2008 ص 96

² زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي و اثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكااديمي في

زيادة رضا العمال تؤدي حتما إلى زيادة الولاء التنظيمي و الشعور بالانتماء و التقدير مما يجعلهم أكثر اثناء وإنتاجية، من أجل ذلك وجب على المنظمات وضع أساليب وطرق جديدة لكيفية إرضاء عاملها و محاولة التقرب منهم لإيجاد الحلول لمشكلاتهم و التكفل بها.

وفقا ل(Mcbride,2002): فان أهمية الرضا الوظيفي تشبه صناعة الرعاية الصحية، انها المسؤولية الاساسية للشركات بمعنى

التأكد من ان الموظفون راضون عن وظائفهم الحالية و معرفة الأسباب اذا كان هؤلاء الموظفون غير راضين¹.

2- أهمية الرضا للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور العاملين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة، وذلك بارتفاع مستوى

الفاعلية وارتفاع الإنتاجية فالرضا هنا يخلق الرغبة للعاملين في الإنجاز وتحسين الأداء وتخفيض التكاليف وارتفاع مستوى

الولاء للمؤسسة كلما يشعر العامل بأن وظيفته أشبعت حاجاته يزيد تعلقه بها

3- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بإيجاب على المجتمع في:

انخفاض معدل البطالة من خلال رضا افراد المجتمع على المؤسسات الوظيفية؛

- ارتفاع معدلات الإنتاج؛
- تحقيق الفعالية الاقتصادية؛
- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع².

الفرع الثاني: أنواع وطرق قياس الرضا الوظيفي

أولا: أنواع الرضا الوظيفي:

يوجد نوعين من الرضا الوظيفي هما :

1. الرضا العام: يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به، فيكون إما راضي أو غير راضي فالمؤشر الأول

بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الفرد، وهذا السبب يفيد إلقاء نظرة عامة على موقف

العامل نحو عمله.

2. الرضا النوعي : يشير إلى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله، و تتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة،

الأجور، الإشراف، فرصة الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة و

العلاقات مع زملاءه و يمكن أن تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من عمل ذاته³.

ثانيا: طرق قياس الرضا الوظيفي: باعتبار الرضا الوظيفي ظاهرة غير محسومة نجد من المقاييس ما هو موضوعي يعتمد على

مؤشرات كمعدل الغياب، ومقاييس ذاتية تقتصر على استجابات العاملين لمعرفة مدى رضاهم عن العمل.

1- المقاييس الموضوعية : وتتمثل في- :

¹ Jalaga, R. jr . job performance, job satisfaction, and Motivation:A critical Review of their Relationship,International journal of Advances in Managment and economics,2016, vol. 5, Issue 6, P. 13.

² زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، المرجع نفسه، ص5.

³ عثمان محادين، (وجهة نظر تربوية معاصرة)، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016م، ص100.

- 1.1 معدل الغياب :** قبل التطرق إلى معدل الغياب نوضح معنى الغياب في حد ذاته فالتغيب يعني عدم الحضور إلى العمل، والمعروف أن القلق من المشاعر التي تمتص طاقة الإنسان وتبددها و تدهورها وتعرق الطاقة نحوى الخلق والإبداع والإنتاج و الابتكار، وقد ينتج عن هذا الغياب انعدام الشعور بالرضا عن العمل.¹
- و تم تعريف حالات الغياب التام على أنها :مجموع الاجازات المرضية بالإضافة الى حالات الغياب بدون عذر.²
- 1.1 ترك الخدمة :** يمكن اعتبار حالت ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة الرضا العام من العمل، إذ ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل مدى ارتباطه بعمله .
- 2- المقاييس الذاتية:** تعتمد المقاييس الذاتية على إعداد الاستبيان، يضم أسئلة متباينة موجهة إلى العمال، لمعرفة درجة رضاهم عن العمل وتتم بطريقتين:
- 1.2 تقسيم الحاجات:** تتبع قائمة الأسئلة التي يتم تصميمها تقسيما عام للحاجات الإنسانية، الغاية منها الحصول على معلومات من العامل عن ما يتيحه العمل من إشباع لمختلف الحاجات المطلوبة، فكل نوع من الحاجات تخصص له عينة من الأسئلة.
- 2.2 تقسيم الحوافز:** تتبع قائمة الأسئلة في هذه الطريقة تقسيم للحوافز، التي يتيحها العمل الذي تمثل أحد العوامل المؤثرة في الرضا كمحتوى العمل، فرص الترقية، الإشراف... الخ
- الفرع الثالث: عناصر الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه**
- أولا: عناصر الرضا الوظيفي**

اثبتت الدراسات والابحاث التي تناولت الرضا الوظيفي على انه عبارة عن حصيلة رضا الموظفين على عدة عناصر لها علاقة مباشرة بالوظيفة داخل المؤسسة وتتمثل هذه العناصر غالبا فيما يلي: ³

- 1. الرضا عن الاجر :** و يقصد به الثمن أو المقابل الذي يحصل عليه الفرد نظير الجهود التي يبذلها سواء كانت جسمية أو فكرية، ويعتبر هرزبرج ورفقائه 1959 أن توافر الأجر لا يسبب الرضا أو السعادة و إنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد، لكن الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية و المصانع الإنجليزية تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الدخل، فكلما زاد الدخل زاد الرضا الوظيفي و العكس بالعكس .
- 2. الرضا عن محتوى العمل :** توصل عدد من الباحثين ان محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل بل انه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين ، لمحتوى العمل صلة بعدة متغيرات وتتمثل في:

¹ مولاي مصطفى سارة، الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير اداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، المدينة، عدد، 6 جوان 2016م، ص.175

² Igen, Daniel R., &Hollenback, John. H. The Role of Job Satisfaction in Absence Behavior, *Organizational Behavior and Human performance*, 1977, vol, 19, N. 1, PP.148-161, p. 152.

³ بوخلوة باديس، قمو سهيلة، أثر الرضا على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، عدد2، 5483، ص.8.

- درجة تنوع مهام العمل : إذا ما تنوعت مهام العمل لن يحدث للموظف في المدى القصير أي ملل من العمل وسيشعره أكثر برضا أكبر؛
 - درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد : كلما أعطي للموظف الحرية في اختيار طرق أداء العمل ازدادت سرعة أداء العمل وذلك لأنه قادر على اتخاذ الطريقة التي يشعر أنها الأفضل والأسرع لإنهاء العمل المطلوب منه؛
 - استخدام الفرد لقدراته : كلما قام الموظف بتطبيق مهاراته وخبراته وقدراته في العمل كلما ازداد رضاه عن العمل.
- 3. الرضا عن فرض الترقية :** كلما شعر الموظف ان ما يقوم به من اعمال في محل شكر و تقدير و انه لا بد و سيحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه كلما اصبح راضيا اكثر عن عمله و بالتالي ارتفعت كفاءته في العمل.¹
- 4. الرضا عن الاشراف :** تشير الدراسات التي أجريت على نمط الأشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف و الرضا الوظيفي، و أوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه و بين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية و يعمل على تفهم مرؤوسيه، هذا المشرف يستطيع اكتساب ثقتهم وولائهم فالمشرف الذي يكون حساسا لحاجات مرؤوسيه و مشاعرهم فإنه يكسب تأييدهم و رضاهم عن عملهم .
- و يتحقق الرضا عن الإشراف بتحقيق العوامل التالية:²
- إظهار روح الصداقة في العمل ؛
 - تفهم مشكلات العامل ووجهات انظره ؛
 - مساندة العمال وتقديم يد العون لهم ؛
 - وجود استعداد للتفاهم بين المشرف و عماله، دون اللجوء للسلطة الرسمية والأوامر؛
 - الاهتمام بشخصية المشرف و سلوكه و من ثم اختياره للوظائف القيادية ؛
 - المعايضة السلمية في العمل بين المشرف و العمال.
- 5. الرضا عن جماعة العمل :** اذا تواجد الموظف في بيئة يرتاح لها و مع الموظفين يستطيع التفاهم معهم فإنه لا بد و سيرضى عن عمله و ربا يصبح هذا العامل مؤشرا قويا في رضاه عن العمل.
- 6. الرضا عن ظروف العمل :** تؤثر ظروف العمل المادية مثل درجة الحرارة و التهوية و الرطوبة و النظافة على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل و تشير الدراسات الى ان درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الموظف بعمله.

¹ أحمد صقر عاشور(ب)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 1979، ص143

² زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000، ص 73.

ثانيا: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

تتمثل العوامل المؤثرة على الرضا في قسمين حسب مصدرها، فمنها عوامل تنظيمية مصدرها المؤسسة، والأخرى ذاتية متعلقة أساسا بطبيعة العامل نفسه.

1. العوامل التنظيمية :

1.1. نظام العوائد: تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق درجات من الإشباع لعمالها وفق ما قدموه من جهد في تأدية مهامهم، وأهمها : الأجر، الحوافز والمكافآت والترقية فيشعر العامل بالرضا إذا كانت العوائد توزع وفقا لنظام محدد ثابت يضمن توفرها بالقدر المناسب وبالشكل العادل¹.

الأجر: إذا اعتمد على الربط بين الرضا وإشباع الحاجات خاصة الفيزيولوجية فإن هذا العامل ضروري جدا لتحقيق الرضا، ومهما يكن المنطلق فإنه لا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضا لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل، وكأنه الاعتراف بما قدمه².

و الأجر هو أداة لتعزيز اهداف الشركة، والتي يتم تعريفها في مستوى الأجر و الوظائف. توصف في مستوى الأجر بانه الأجر و الرواتب و المكافآت. و يوصف على مستوى الهيكل التنظيمي بانه الأجر النسبية للوظائف داخل المؤسسة³.

- الحوافز : "الحوافز هي مجموعة من العوامل الخارجية المقدمة من المنظمة والقادرة على إثارة القوى الفعلية الحركية المنتجة في الفرد والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته باتجاه مستوى معين من الأداء"، ويتفق الجميع على أن الحوافز تشكل أحد أهم المتغيرات المستقلة للرضا والدافعية والأداء كما تؤثر على سلوك العاملين بوجه عام وليس على الرضا فحسب⁴.

- الترقية: يقصد بالترقية " تقليد الموظف أو العامل وظيفة ذات مسؤولية أكبر من وظيفته السابقة ودرجة أعلى من درجتها". و لفرص الترقية علاقة قوية بالرضا إذ أنها ترتبط بزيادة المرتب كاعتراف من الإدارة بالجهد المبذول والالتزام، كما أن توفير الترقية يعد الفرصة المناسبة لتنمية قدرات العامل، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي⁵.

¹ نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية - حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز، اطروحة

لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص198

² أحمد صقر عاشور (ج)، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983، ص154.

³ Eyob addis, Effect of job satisfaction on employee performance: The case of Ethiopian customs commission modjo branch, Aris University faculty of business and economics MBA program, Global Scientific journals, 10(2), 2022, p.12.

⁴ زكي حنوش، الحوافز والتنمية الشاملة: مجلة الإدارة العامة، العدد 47، لشهري: سبتمبر وأكتوبر، حلب، سوريا، 1985، ص86

⁵ أحمد صقر عاشور (ج)، مرجع سبق ذكره، ص 147.

2.1. السياسات التسييرية : ومن أهمها:

✓ نمط الإشراف: يعتبر نمط الإشراف كعائد للعمال يدخل ضمن العوائد النفسية التي تؤثر على سلوكهم والذي لا يقل أهمية عن العوائد المادية.

معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال أكدت على وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا العاملين، وأن معاملة المشرف اليومية لهم لها تأثير كبير على رضاهم.

إن نمط الإشراف يعكس طريقة معاملة المسؤولين مرؤوسيههم وكيفية التأثير عليهم بغية الوصول إلى الأهداف التنظيمية، فهناك القيادة الاستبدادية (الدكتاتورية)، الفوضوية والديمقراطية، وجل التجارب تؤكد على أن أفضلها وأكثرها تحقيقاً لرضا العامل هي القيادة الديمقراطية لما تشمله من مبادئ إنسانية واجتماعية متكافؤ الفرص، حرية الرأي، المساواة أمام القانون، العدالة والتعاون، في حدود الأهداف التنظيمية.¹

✓ قيم واهداف المنظمة: كلما شعر الفرد في أي منظمة أنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة للمجتمع كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على رضاه لأنه يشعر في هذه الحالة بأنه يعمل من أجل شيء يستحق الجهد والعرق.²

سياسة المنظمة: وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه فكلما كانت هذه السياسة تتصف بالمرونة، التكامل، الاستقرار وتوافر المعلومات الكاملة يكون هناك ضمان نسبي للرضا الوظيفي.³

3.1. ظروف العمل:

✓ ظروف العمل المادية: بدأ الاهتمام بالظروف المادية وتأثيرها على أداء العامل منذ ظهور علم النفس الصناعي (أعمال إلتون مايو وتجارب هاوثورن) فأجرى حولها الكثير من الباحثين تجارب وبحوث في شتى أنحاء العالم، ذلك لما للمحيط المادي من تأثير على العامل وسلوكه، إذ أن للإنسان حدود وعتبات التحمل إزاء هذه العوامل منها (الإضاءة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، الاهتزاز، النظافة، وسائل العمل وغيرها). وانطلاقاً من تأثيرها على درجة تحمل الفرد فإنها تؤثر على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعددة وبالتالي على رضاه عن عمله، كما تشير معظم هذه الدراسات إلى أن لسوء الظروف المادية ووضعيات العمل غير المريحة علاقة كبيرة بعدم رضاه، و ملاءمتها تؤدي إلى إحساسه بالارتياح النفسي والرضا الوظيفي.

✓ الظروف الاجتماعية (جماعة العمل): يطلق اصطلاح الجماعة على أي صورة من صور التشكيل الاجتماعي المؤسس على إشباع دوافع الشعور بالانتماء إلى جماعة معينة.⁴ ويشير جمال الدين محمد المرسي الى أهمية الجماعات

¹ أحمد صقر عاشور (د)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص148

² محمد سعيد سلطان (ب)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص235

³ أحمد صقر عاشور (د)، مرجع سبق ذكره، ص151

⁴ صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، مكتب عربي حديث الإسكندرية، مصر، ط10، 2003، ص203.

وتأثيرها على سلوك الأفراد بصفة عامة وعلى رضاهم بصفة خاصة، حيث تؤثر جماعات العمل على الأداء والعلاقات الشخصية والاتصالات والدافعية وهي كلها ذات علاقة متعددة بالرضا الوظيفي.¹

✓ محتوى العمل: يقصد بمحتوى العمل مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة فالعامل الحارس محتوى عمله هو الحراسة والإداري مهمته الأعمال الإدارية وهكذا، ولا شك أن لهذا المضمون أثره النفسي على العامل وهو ما أشار إليه هرزبرغ في أبحاثه. ويعتبر أن للمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل كذلك دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا كعدد المهام، مستوى الصلاحيات الممنوحة، إمكانيات المبادرة والمشاركة في العمل وغيرها، كما يقترح هرزبرغ الحلول التالية:²

- لإثراء الوظيفي: إن مدخل الإثراء الوظيفي يفترض أنه على المديرين زيادة عدد المهام التي يؤديها العامل وكذلك درجة سيطرة الفرد على ما يؤديه من مهام مع استبعاد بعض نواحي الرقابة على الوظيفة وتفويض متزايد من السلطة للعاملين؛

- التكبير الوظيفي: باعتبار أن الفرض الأساسي لشعور الأفراد بالإحباط وعدم الرضا عما يؤديه من عمل هو أداء نفس العمل كل يوم فإن التكبير الوظيفي قد استخدم لزيادة عدد ونوع المهام التي يقوم بها الفرد في مجال عمله؛

- التدوير الوظيفي: يتضمن التدوير الوظيفي تحريك العاملين بشكل منتظم من وظيفة إلى أخرى، ويستعمل هذا المدخل خاصة في أغراض التدريب وزيادة مهارة ومرونة الأفراد في أداء العمل.

✓ ساعات العمل (برنامج العمل): يختلف الأفراد في الوقت المفضل للعمل، فمنهم من يفضل العمل ارا ومنهم من يفضله ليلا ومنهم من يميل للعمل بلا انقطاع كما فيهم من يرتاح لنظام الذي يحتوي فترات راحة أكثر وهكذا. وعليه فإن للتفضيلات الساعية للعمل أث را بالغ الأهمية على رضا العاملين وإن كانت مدة العمل متفق عليها، فلا بد من إدخال فترات راحة كإجراء للحفاظ على نمط جيد للأداء ذلك لما لها من تأثير إيجابي على الفرد نفسيا وعضويا.

2. العوامل الذاتية: أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبائعهم وشخصياتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء ومن أهم هذه المسببات ما يلي:

1.2. الذات: كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتدال بالرأي واحترام الذات والعلو في قيمتها وقدرتها كلما كان أقرب إلى الرضا الوظيفي، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بانتقاص في قيمتهم وقدرتهم فإنهم عادة ما يكونون أقرب إلى عدم الرضا عن وظائفهم؛³

2.2. تحمل الضغوط: كلما كان الفرد أكثر تحملا للضغوط في العمل، وحسن تصرفه في التعامل والتكيف معها كلما كان أكثر رضا مقارنة مع غيره، أما الأفراد الضيقة صدورهم من المشاكل التنظيمية فإنهم غالبا لا يمتازون بالرضا الوظيفي؛¹

¹ جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية إسكندرية، مصر، 2002، ص 66.

² جلال إبراهيم العبد، ال فريد مصطفى، إدارة اللوجستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2003، ص ص 163،

³ أحمد صقر عاشور (د)، مرجع سبق ذكره، ص 157

3.2. المكانة الاجتماعية : المكانة الاجتماعية للعامل أو في السلم الوظيفي تدعم رضاه وتعزز شعوره، في حين أن تدهور هذه المكانة غالبا ما تؤدي إلى الاستياء وعدم الرضا؛²

4.2. الرضا العام عن الحياة : يغلب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم، أما التمسك في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التماسك إلى عدم رضا ومشاكل وصراعات تنظيمية.³

¹ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط7، 2000، ص243.

² أحمد صقر عاشور (د)، مرجع سبق ذكره، ص157

³ محمد سعيد سلطان (ب)، مرجع سبق ذكره، ص204

المطلب الثاني: مفاهيم حول أداء الموارد البشرية

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعرف على أداء الموارد البشرية عناصره، بالإضافة إلى أساليب تحسين أداء الموارد البشرية.

الفرع الأول : مفهوم أداء الموارد البشرية وأهميته

أولاً: مفهوم أداء الموارد البشرية

قبل التطرق لمفهوم أداء الموارد البشرية بشكل عام نرى انه اولاً يجب التعريف بمعنى كل من الأداء والموارد البشرية كلا على حدا

1-تعريف الأداء:

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي تم التركيز والاهتمام بها في مختلف الدراسات الإدارية التي تطرق لها الباحثون بشكل عام ودراسة الموارد البشرية بشكل خاص ومن بين هذه التعاريف نجد:

1.1. تعريف "اندرود": هو تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة¹.

1.2. تعريف "هاينز": هو الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من أعمال المنظمة².

1.3. تعريف "أحمد صقر عاشور": هو قيام العامل بأنشطة والمهام المختلفة³.

2-تعريف أداء الموارد البشرية: من أبرز التعريفات نجد:

تعريف 1: هو الناتج الفعلي للجهود المبذولة من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استثمار الفرد لطاقته وإمكاناته، وفي نفس الوقت يتأثر بمقدار الرغبة لدى الأفراد في الأداء⁴.

¹ دوي أحمد ركي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، دار الكاتب المصري، القاهرة، 1993، ص60.

² ريم بنت عمر بن منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2013، ص43.

³ أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، لبنان، 1971، ص87.

⁴ أحمد إبراهيم ابوسن، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الرابعة، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، 2012، ص137.

تعريف 2 «ناصر»: بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.¹

تعريف 3 "بجر" و "أبو سيراج": بأنه ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، التي يجب عليهم القيام بها كل في موقعه الوظيفي، والأداء الأمثل هو القيام بالواجبات والمسؤوليات على أكمل وجه.² وبالتالي يمكننا تعريف أداء الموارد البشرية من الناحية الإدارية بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من المورد البشري الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه، وإنشاء علاقة عادلة بينهما.

وكذلك يعبر أداء الموارد البشرية عن مجموع السلوكيات التي تنتج عن المعرفة التقنية ومهارات و القدرة على التكيف، والعلاقات بين الأشخاص مما تؤدي الى تحسين الانتاجية والتطوير التنظيمي والنمو غيرها. تأسيسا على ما سبق يشير أداء الموارد البشرية الى السلوك الذي تظهره الموارد البشرية أثناء انجازها للعمل، حيث يرتبط هذا السلوك بالنتائج المتوقعة القدرة على انجاز المهام والخبرة السابقة للاستجابة للوظائف بنجاح.

ثانيا: أهمية أداء الموارد البشرية

إن حياة أي منظمة مهما كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه تتوقف على الأداء الوظيفي للعاملين فيها حيث توجد علاقة وطيدة بين القيام بأعمالهم وإنجازها على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة لأنها بذلك سوف تصل نحو تحقيق أهدافها من أجل النمو والبقاء والازدهار والعكس إذا لم يكن الأداء كما هو متوقع سوف يشكل عائقا يحول دون تحقيق المنظمة لأهدافها وبالتالي يؤدي إلى تراجعها وتصفيتها وتبلور أهمية دراسة الأداء فيما يلي:

- يعد الأداء الوظيفي مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية؛
- غالبا ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يؤدي إلى اهتمام الفرد بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه؛
- يرتبط الأداء الوظيفي بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين ذوي الأداء المتدلي يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.³

¹ عبد الباري إبراهيم درة تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، عمان، 2003، ص 25.

² العميرة محمد، علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة أكاديمية نائف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2009، ص 18.

³ عبد الله سويلم العطوي، أثر فعالية البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مصلحة الجمارك في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن، 2008، ص 31-32.

الفرع الثاني: عناصر أداء الموارد البشرية.

يصنف بعض الكتاب عناصر أداء الموارد البشرية إلى أربعة عناصر هي: ¹

1. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها؛
2. **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة، وقدرة على التنظيم، و تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء؛
3. **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز؛
4. **المثابرة والوثوق:** و تشمل الجدية و التفاني في العمل، و القدرة على تحمل مسؤولية العمل و إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، و مدى حاجته للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين، و تقييم نتائج عمله.

الفرع الثالث : أساليب تحسين أداء الموارد البشرية

طرق تحسين مستوى الأداء الوظيفي:

يقصد بتحسين مستوى الأداء استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات ، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى .
ويتطلب تحسين أداء أية منظمة توازن العناصر الأربع التالية:
(الجودة، الإنتاجية، التقنية، التكلفة)
ويؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة قد أخذت في الاعتبار .
لذلك تعمل المنظمات على تحسين أداء الأفراد من خلال:

1. **تحسين الوظيفة :** تساهم الوظيفة إذا كانت تفوق مهارات الموظف في انخفاض أداءه ونفوره منها ، ومن هنا فإن التغيير في مهام الوظيفة يتيح فرصا كبيرة لتحسين الأداء ، وبالتالي فإن تحسين الوظيفة يعطي دفعا للفرد للاستمرار في عمله وأدائه بالمستوى المرغوب ، وبذلك زيادة مستوى الدافعية لديه من خلال حمله على التدوير الوظيفي لفترة من الزمن التخفيض وإزالة الملل والروتين الوظيفي؛
2. **تحسين الموظف :** وهو من أكثر العوامل أهمية، لأن الموظف دائما بحاجة إلى تحسين أداءه وذلك عن طريق:
 - التركيز على مواطن القوة وما يجب عمله واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها؛
 - التركيز على بين ما يرغب الفرد وبين ما يؤديه ، فوجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة الأداء الممتاز .
 - الربط بين الأهداف الشخصية : يجب أن يكون هدف تحسين الأداء مرتبط ومنسجم مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار التحسين المرغوب².

1 بن شعبان سميرة ، دور التكوين في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018/2019، ص45

2 قاسم محمد - غليسات عبد الكريم، اثر العلاقات غي الرسمية على الأداء الوظيفي ، رسالة ماستر في تخصص تنظيم وعمل ، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة ، 2017، ص56-57

وترى سهيلة محمد عباس أن تحسين الأداء يتم وفق الخطوات التالية:

1. تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء : لا بد من تحديد أسباب الإنحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، إذ أن تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة والعاملين فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقويم الأداء وفيما إذا كانت العملية قد تمت بموضوعية وهل أن انخفاض الأداء عائد للعاملين أو أن ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي، كما وأن الصراعات بين الإدارة والعاملين يمكن تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية إلى انخفاض الأداء؛
2. تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول : تمثل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها التعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستشاريين الاختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرية في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء مباشرة إلى العاملين تساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء؛
3. الاتصالات المباشرة : إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة.

من خلال الإجراءات السابقة تحدف كل منظمة أو مؤسسة بعد عملية تقييم الأداء إلى تحسين مستوى أداء العاملين فيها من أجل رفع كفاءتهم وتوجيه قدراتهم وإمكانياتهم إلى ما يخدم مصالح المنظمة وأهدافها. لذلك سعت المؤسسات الاقتصادية الكبرى على المستوى الوطني ، إلى تحسين أنظمة تقييم أداء مواردها البشرية لتتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة ومقتضيات البيئة الخارجية فيما يتعلق بتسيير المورد البشري وتخفيضه وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف التنظيمية ، فوضعت هذه المؤسسات جملة من الإجراءات واللوائح قصد إبراز الأهمية البالغة للعنصر البشري واعطائه المكانة التي يستحقها ضمن أصول المؤسسة¹.

المطلب الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بتحسين أداء الموارد البشرية

حضي موضوع الرضا الوظيفي بإهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، خاصة وأن له علاقة بالعنصر البشري

الذي يمثل مجموعة من المشاعر التي تتأثر بمؤثرات العمل الذي يمثل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة التي يعمل بها، والتي بدورها لها تأثير على أدائه، والذي يمثل الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك المهام الموكلة إليه.

فهناك العديد من الاتجاهات حاولت تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية والمتمثلة في ما يلي:

الإتجاه الأول : الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة أداء العاملين.

¹ قاسم محمد - غليسات عبد الكريم، المرجع نفسه ، ص 57 - 58

يجسد هذا الإتجاه أفكار باحثي المدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة، حيث يرى أنه يوجد علاقة سببية بين المتغيرين، يمثل فيها الرضا المتغير المستقل¹.

الإتجاه الثاني: أداء العاملين هو الذي إلى زيادة رضاهم.

بعد الدراسة التي أجراها كل من الباحثان "برافيلد" و"كروكيت" لإستنتاج العلاقة بين المتغيرين، توصلنا إلى أن العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين إن وجدت فهي علاقة شرطية، أي توجد فقط في الحالة التي العوائد بالأداء الفعلي للموارد البشرية (كالأجر والمكافآت.....)، وفي هذه الحالة لا يكون الرضا سببا في الأداء وإنما يكون الرضا نتيجة الأداء، فكل ما يحققه المورد البشري من أداء مرتفع نتيجة حصوله على عوائد مرتبطة بأدائه هو الذي يحقق له الرضا في وظيفته.

الإتجاه الثالث: العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية تتأثر بعوامل وسيطيه أخرى².

يفترض هذا الإتجاه أنه لا توجد علاقة ثابتة تحكم المتغيرين، بل العلاقة بينهما تحكمها عوامل وسيطيه أخرى، منها ما هو مرتبط بالخصائص الشخصية للموارد البشرية (السن، الجنس، التعلم.....)، ومنها ما هو مرتبط بالوظيفة في حد ذاتها (المشاركة في إتخاذ القرارات مثلا.....)، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية للمؤسسة (نظرة المجتمع للموظفين، الإلتزام الديمغرافي).

¹ عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2003، ص 15.

² نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2003.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية

المطلب الأول: الدراسات بالعربية

الدراسة الأولى:

جغام سعاد (2024) تقييم ادارة المسار الوظيفي واثره على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع العمومي، أطروحة دكتوراه في ميدان تسيير عمومي بجامعة زيان عاشور الجلفة.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم إدارة المسار الوظيفي وأثره على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي مستشفيات ولاية المسيلة، من خلال الإشكالية التالية: ما اثر إدارة المسار الوظيفي على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال الوساطة التفاعلية للعدالة التنظيمية لدى موظفي مستشفيات المسيلة؟

و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وبالاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة الى ان :

- مستوى إدراك إدارة المسار الوظيفي ببعديه (التدريب والترقية) لدى موظفي مستشفيات ولاية المسيلة جاء مرتفعا ؛
- مستوى إدراك الرضا الوظيفي ببعديه (زملاء العمل والإشراف) جاءا بمستوى مرتفع، أما البعدين (الأجور وظروف العمل وطبيعته) فجاءا بمستوى متوسط؛
- مستوى إدراك العدالة التنظيمية ببعديها العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية (في ظل الوساطة التفاعلية بين إدارة المسار الوظيفي والرضا الوظيفي جاءا مرتفعا؛
- وجود أثر لأبعاد إدارة المسار الوظيفي (التدريب والترقية) بصفة مستقلة على تحقيق الرضا الوظيفي، كما يوجد أثر للبعدين بصفة مجتمعة على تحقيق الرضا الوظيفي؛
- وجود أثر للعدالة التنظيمية ببعديها (العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية) على إدارة المسار الوظيفي ببعديه (التدريب والترقية) لتحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي مستشفيات ولاية المسيلة ؛
- عدم وجود فروق في إجابات موظفي مستشفيات ولاية المسيلة حول بعد التدريب عزى لمتغيرات الجنس، وعدم وجود فروق في بعدي (ظروف العمل وطبيعته والإشراف) عزى لمتغير الجنس.

الدراسة الثانية:

دراسة محمادي إسماعيل، قادري تقي الدين، معزوزي ميلود (2023) بعنوان: الرضا الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية
دراسة ميدانية لعمال شركة ليندغاز ورقلة مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية المجلد 09 العدد 01 (2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي لعمال المؤسسات الصناعية وعلاقته بالأداء الوظيفي و من خلال طرح الإشكالية التالية ما مستوى كل من الرضا الوظيفي و الأداء لدى العمال ؟

لمعالجة هذه الإشكالية تم استخدام المنهج الوصفي و اعتمد على استبيان شمل 39 من عمال الشركة

توصلت الدراسة لاهم النتائج منها :

✓ ان الأداء الوظيفي يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي وأن غياب هذا الأخير يؤثر في الأداء الوظيفي لدى العمال ، وذلك ما يؤثر على المتوجية بصفة عامة. مما يتعين على مسؤولي المؤسسات الاقتصادية ضرورة التركيز على الرضا الوظيفي للعمال وتوفير كل المتطلبات اللازمة لتحقيقه، باعتباره مؤثرا فعالا على أدائهم الوظيفي.

الدراسة الثالثة:

مالك يوسف مالك بجيت ،عبد القادر محمد خير عبد القادر(2023) بعنوان: الرضا الوظيفي للعاملين بوزارة التنمية
الاجتماعية بولاية الخرطوم ،مجلة الابراهيمية للآداب والعلوم الإنسانية، جامعة برج بوعريبيج العدد02_06 (06) 2023 .

هدفت هذه الدراسة لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بوزارة التنمية الاجتماعية ، لهذا طرح الباحث الإشكالية التالية: ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم؟

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و تكونت عينة الدراسة من 500 عامل وعاملة وتم استخدام مقياس الرضا الوظيفي و تم تحليلها ببرنامج الحزمة الإحصائية SPSS،وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان الأهم منها ما يلي:

- يتسم مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بوزارة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم بلارتفاع؛
- لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تبعا للنوع؛
- لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي للعاملين بوزارة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم تبعا لمتغير العمر لصالح 20_30 سنة ووجود فروق في الرضا الوظيفي لصالح ارملة .

الدراسة الرابعة:

غزال فضيل ، عسلي نور الدين ، حول اثر هيكله الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة مجلة الإبداع ، المجلد 13، العدد 01، (2023)،

هدفت هذه الدراسة الى إبراز إعادة هيكلة الموارد البشرية وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين وتوضيح العلاقة بينهما ، من خلال طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير إعادة هيكلة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ببوسعادة؟

وللاجابة على الاشكالية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع الموضوع واتخذت الإستبيان وسيلة لجمع البيانات بحيث توصلت الى نتائج وهي كالتالي :

- ✓ وجود أثر معنوي لإعادة هيكلة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين، و العلاقة الارتباطية بينهما طردية؛
- ✓ وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير معنوي دال إحصائيا لإعادة الهيكلة على الرضا الوظيفي؛
- ✓ أن مستوى إعادة هيكلة الموارد البشرية ومرتفع كما ان مستوى الرضا الوظيفي متوسط ؛
- ✓ وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين إعادة هيكلة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة.

الدراسة الخامسة:

احمد بن عبد الله بن محمد العربي بعنوان: مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المديرية العامة للتربية و التعليم بسلطنة عمان، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 30، ابريل 2022.

تناولت هذه الدراسة الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، وعليه فإن إشكالية البحث تتمحور حول تساؤل يبحث في الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان؟

وللاجابة عن هذه الإشكالية اتبع الباحث المنهج الوصفي، وقد تم إجراء الدراسة على عينة قدرها 406 عاملا بالمؤسسة، وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

- ان مستوى الرضا الوظيفي جاء بمستوى مرتفع؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة في محور الراتب والحوافز ومحور العلاقات الإنسانية لصالح الفئة الأعلى خبرة

الدراسة السادسة:

- عثماني احمد (2019-2020) ، دور حوكمة المؤسسات في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة كوندور ،
 أطروحة شهادة دكتوراه تخصص إدارة المنظمات 2019-2020
- تناولت هذه الدراسة دور الحوكمة في رفع أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية من حيث الكفاءة و الفعالية من خلال طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير حوكمة المؤسسات على تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية؟
 كما اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وتم الاستعانة بأسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي واختيار مؤسسة كوندور للإلكترونيات كمجتمع للدراسة .
 وتوصلت هذه الدراسة لعدة نتائج منها:
- للحوكمة عدة جوانب غير الجانب المالي فهناك الشق التكنولوجي والجانب البشري السلوكي وكل لو دور مهم في تحسين الأداء البشري وزيادة ثقافة الالتزام؛
 - الاتفاق على تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في مؤسسة الدراسة وتأثري أبعادها بدرجات متفاوتة على أداء الموارد البشرية ؛
 - عدم تأثري المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة على آرائهم بخصوص أهمية الحكومة ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة؛
 - حداثة تطبيق حوكمة المؤسسات في الجزائر وافتقارها لتفعيل مبادئها وفق المعايير الدولية و توصيات الهيئات الدولية إلا أن مؤسسة الدراسة من بين المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي قطعت اشواطاً في تجسيدها .

الدراسة السابعة:

- عبد الغاني تغلابت 2019 دراسة تحليلية أثر إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في المؤسسة الخدمية ، دراسة ميدانية لعينة المؤسسات الخدمية الجزائرية ، اطروحة الدكتوراه علوم في تخصص تسيير المؤسسات
- تطرق هذه الدراسة الى استكشاف طبيعة عالقات التأثير الموجودة بين متغيرات الدراسة في واقع المؤسسة الخدمية الجزائرية كبداية تشخيصية تسمح فيما بعد بترشيد القرارات الإدارية المتعلقة بإدارة المورد البشري في هذه المؤسسات من خلال الإشكالية التالية: ما مدى تأثير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمية ؟
 و اعتمدت هذه الدراسة على كل من التحليل العملي التوكيدي والتحليل العملي الاستكشافي لتحديد العيارات المناسبة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة
 وتوصلت هذه الدراسة لعدة استنتاجات ونتائج منها :
 ✓ ان أبعاد الموارد البشرية تأثر على أداء العاملين بشكل مباشر في المؤسسة الخدمية.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى:

Hamidi abdul basir(2023).The Impact of performance appraisal on employee's job satisfaction and organizational Behavior.ilomata international journal of Social Science,4(3),466-488,2023.

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة كيفية تأثير تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للموظفين و السلوك التنظيمي ، المنهجية المستخدمة في هذا البحث هي بحث مكتبي يستلزم جمع البيانات و تحليلها من الموارد المنشورة مثل الكتب و المجالات و قواعد البيانات الانترنت و بناء على النتائج توصلت هذه الدراسة الى ما يلي :

- أن تجربة تقييم الأداء الإيجابي لا تثير شعور العاملين بالإحباط فحسب بل ترفع أيضا قيمة الذات وتعزز الثقة النفس ؛
- يساعد التقييم على الاحتفاظ بالموظفين من خلال تسليط الضوء على تفاني الشركة في تلبية متطلباتهم ودعم التطوير ،ومن أجل زيادة الرضا الوظيفي و السلوك التنظيمي تؤكد الدراسة على القيم التغذية الراجعة للموظفين .

الدراسة الثانية:

Eyob addis,Effect of job satisfaction on employee performance: The case of Ethiopian customs commission modjo branch, Aris University faculty of business and economics MBA program,Global Scientific journals,10(2),2022.

ركزت هذه الدراسة للتعرف على اثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مكتب فرع "موجدو" للجنة الجمارك الاثيوبية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التوضيحي باستخدام الاستبيان ، وخلصت الدراسة إلى ما يلي :

- ان الرضا الوظيفي له تأثير كبير على الموظف يمكن زيادة أداء الموظفين عن طريق زيادة الوظائف ؛
- عندما يتعلق الامر بجوانب الوظيفي (طبيعة العمل ؛ الأجور و المزاي ؛ زملاء العمل ؛ الاشراف و التقدم الوظيفي وبيئة مكان العمل يزيد من أداء الموظفين.

الدراسة الثالثة:

J.A .H. N. Rodrigo,C. L. Kuruppu and G. Y.Pathirana, The impact of job satisfaction on employee performance:A Case at ABC Manufacturing company, Asian journal of Economics,Business and Accounting,22(2):1-9, 2022.

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير " الرضا الوظيفي " على " أداء الموظف "، كشفت التحقيقات الاولية عن منطقة قابلة للبحث حيث يكون معظم الموظفين غير راضيين مما يؤثر على ادايتهم الوظيفي . في هذه الدراسة تم استخدام المنهج الاستنتاجي لاختيار النظريات الموجودة و بالتالي تتضمن هذه الدراسة التحليل الكمي . و تكونت العينة من 66 موظفا و ذلك باستخدام اسلوب العينة العشوائية البسيطة ، و تم استخدام استبيان منظم لجمع البيانات الاولية وأكدت الدراسة أن:

- ان الرضا الوظيفي له تأثير ذو دلالة احصائية على اداء الموظف ؛
- ان هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و اداء الموظف.

الدراسة الرابعة:

Setyo Riyanto, Endri Endri and Novita Herlisha (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediatig role of employee engagemen t,problems and perspectives in Management, 19(3), 2021.

تهدف هذه الدراسة الى تحليل اثر الدافعية و الرضا الوظيفي على الأداء مع مشاركة العاملين كمتغير وسيط تتمثل عينة البحث في شركات تكنولوجيا المعلومات الموجودة في مدينتي جاكرتا وباندونج بإندونيسيا . المشاركون في البحث هم مطورو الأنظمة الذين يتعاملون مع أنشطة تطوير النظام لمشروع او جزء من مشروع مستمر، وباستخدام تقنية اخذ العينات المريحة تن الحصول على 103 ردود من مطوري تكنولوجيا المعلومات .تستخدم طريقة تحليل نموذج البحث المربعات الصغرى الجزئية مع برنامج SMART PLSver وتشير النتائج إلى ما يلي:

- ان الدافع له تأثير إيجابي على أداء موظفي تكنولوجيا المعلومات في حين ان الرضا الوظيفي مستقل ؛
- لا تؤثر مشاركة الموظف بشكل مباشر على أداء الموظف ،و لكن تأثير الوساطة من خلال التحفيز و الرضا الوظيفي يمكن له تأثير كبير على أداء الموظف .

الدراسة الخامسة:

Wasif Inayat and Muhamed Jehanzeb Khan, A Study of job Satisfaction and its Effect on the Performance of Employees Working in private Sector Organizations, Peshawar, College of home Economics, University of Peshawar, pakisatan, Hindawi Education Research International, 9,2021.

هدف البحث الحالي الى دراسة اثر الرضا الوظيفي على اداء الموظفين العاملين في مؤسسات القطاع الخاص في مدينة بيشاوا، باكستان، و لهذا تم اختيار 180 موظفا كعينة للدراسة من خلال طريقة اخذ العينات العشوائية من ثلاثة انواع من المنظمات، اي المستشفيات و البنوك و الجامعات. وتم استخدام نموذج الاداء الذاتي كأدوات للدراسة، وتم التوصل الى النتائج التالية:

- تبين ان نوع المهنة له علاقة معنوية بالرضا الوظيفي؛
- وجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي واداء العاملين؛
- ان الموظفين الراضين كانوا افضل في الاداء مقارنة بالموظفين غير الراضين مما ساهم بدور كبير في الارتقاء بمنظمتهم نظرا لوجود ظروف سياسية و اقتصادية غير مستقرة في بيشاور.

الدراسة السادسة:

Clotilde Coron. The gender-job satisfaction debate in the light of the "gendered organizations" Revue de Gestion des Ressources Humanizes, 2022

تهدف هذه الدراسة الى استكشاف الفرضية التي تتناول الى الاختلافات بين الجنسين فيما يتعلق بسوايق الرضا الوظيفي وهذا من خلال الإطار النظري للمنظمات الجندرية والتي تشجع على الاهتمام بالتفاعلات بين النوع الاجتماعي وممارسات الموارد البشرية .

تمت هذه الدراسة استنادا على نماذج GLM ذات التأثيرات المعتدلة التي تم استخدامها في استطلاع PEPPONSE الفرنسي توصلت هذ الدراسة الى ان :

- ان العمل عن بعد وتقييم الأداء لهما آثار إيجابية على النساء أكثر من ارجال ، في حين ان العمل والتدريب بدوام جزئي لهما نفس التأثير على النساء؛
- في فرنسا لا يوجد شي اسمه مفارقة الموظفة الراضية، حيث تسجل النساء مستويات اقل من الرضا الوظيفي حتى بعد التحكم في الخصائص الفردية؛

الدراسة السابعة:

Ezeanyim ,Ekaterina ,Ufoaroh,EbeleTherasas and AjaKpo,2019
The Impact of job satisfaction on Employee performance, in selected public Enterprise in AWKA,Anambra state.

هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف في المؤسسة العامة فياوكا. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي وكما استخدمت الاستبيان كأداة تحليل موزع على 250 عامل.

توصلت هذه الدراسة الى ان هناك علاقة خطية بين الرضا الوظيفي (مكافأة، الاجر الوظيفي، الترقية، السلامة، الامن الوظيفي وظروف العمل) واداء الموظف. أوصت هذه الدراسة بأن توفر إدارة الشركة ظروف عمل جيدة لموظفيها وذلك لتعزيز معنوياتهم.

المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

أولا: ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

أوجه التشابه:

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

- 1- فيما يخص أداة جمع المعلومات: اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية) على الإستبيان كأداة لجمع المعلومات؛

2- المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراستين (الحالية والسابقة)، وكأداة لتحليل المعلومات تم اعتماد البرنامج الإحصائي SPSS.

أوجه الاختلاف:

بالرغم من أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراستين السابقة إلا أنها لا تخلو من الاختلاف، وسنوضحها بالتفصيل في الجدول الموالي:

جدول رقم (01): أوجه الاختلاف بين الدراستين السابقة والدراسة الحالية

البيانات	الدراستين السابقتين	الدراسة الحالية
من حيث الهدف	هدفت معظم الدراستين السابقتين إلى إبراز أهمية الرضا الوظيفي و أثره على تحسين أداء الموارد البشرية .	تهدف دراستنا إلى إبراز أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية .
من حيث الزمان والمكان	تمت في بيئة عربية وأخرى أجنبية من مختلف أنحاء المقطورة من سنة 2018 إلى غاية سنة 2023.	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024/2023، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مديرية التربية بولاية توفرت .
مجتمع وعينة الدراسة	كل دراسة من الدراستين السابقتين أسقطت دراستها على عينة معينة، فمعظمها طبقت في مؤسسات كبرى مثل القطاع الوزاري والحكومي والصناعي والتجاري... إلخ	لقد أسقطنا دراستنا على عينة من العاملين بمقر مديرية التربية بولاية توفرت.
أدوات التحليل ومنهج الدراسة	معظم الدراستين (الأجنبية) استخدمت إما المنهج التجريبي أو البحثي.	اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الإستبيان لجمع المعلومات، واستخدمنا البرنامج الإحصائي SPSS.

ثانياً: مجال الإستفادة من الدراسات السابقة

تكمن أهم مجالات الإستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى ما يلي:

- 1- تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
- 2- ساهمت في الإثراء الفكري للجانب النظري لدراسة وإعداد الجانب التطبيقي؛
- 3- ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثين في الإنطلاق في الدراسة الحالية؛
- 4- ساهمت بشكل كبير في تصميم الإستبيان لمتغيري الدراسة وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحثين في إعداد المنهجية المتبعة؛
- 5- المساعدة في الإطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة مما ساهم على تحديد الباحثين للأداة المناسبة من أجل اختبار فرضيات الدراسة الحالية؛
- 6- الإستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر علينا الكثير من الجهد والوقت في إعداد الإستبيان وتصميم أسئلة المقابلة؛
- 7- ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل الرضا الوظيفي والمتغير التابع هو أداء الموارد البشرية.

خلاصة الفصل:

بعد استعراضنا لمختلف المفاهيم النظرية من خلال التطرق لمبحثين في مقدمته تم تناول مجموعة من التعاريف تخص المتغيرين ومن تم التطرق لأهم الأبعاد، وبعدها تم الإشارة إلى العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين الرضا الوظيفي وتحسين أداء الموارد البشرية.

أما فيما يخص الدراسات السابقة والتي تم الإشارة إليها وعرضها في المبحث الثاني باعتماد تقسيم الدراسات السابقة إلى ما هي عربية والأخرى أجنبية من حيث البيئة المدروسة، وتمت الاستفادة من هذه الدراسات من حيث تعددها يتوضح مختلف جوانب المشكلة وتوضيح الأسس النظرية لهذا الموضوع من خلال حصر أهم الأبعاد الأكثر شمولية وإجابة للموضوع وتقديم عدة مزايا من شأنها تقريب العديد من المفاهيم والأفكار.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر الرضا الوظيفي على
تحسين أداء الموارد البشرية بمديرية التربية
بولاية توقرت

تمهيد:

بعد تطرقنا لمختلف الجوانب النظرية لموضوع الدراسة أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية، سنحاول من خلال هذا الفصل ان نبين مدى تأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء العاملين بدراسة عينة من موظفي مديرية التربية على مستوى ولاية توفرت وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعّة عن طريق الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة لنصل في الأخير لمجموعة من النتائج. وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

➤ **المبحث الأول:** الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

➤ **المبحث الثاني:** عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات، يتناول هذا أدوات جمع البيانات وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى صدق وثبات الاستبيان من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة وعينة الدراسة

ستتعرف في هذا المطلب إلى عينة من موظفي مديرية التربية بولاية توفرت محل الدراسة وأداة جمع البيانات من خلال عرض تصميمها وطريقة توزيعها

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة في بحثنا سوف نعتمد على ما يلي:

1- المنهج الوصفي التحليلي

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

- الاستبيان: وهي استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث تستعمل بغرض محاولة برهنة الفرضيات المطروحة، وقد تم توزيع الاستبيان بشكل ورقي على عينة الدراسة وتقديم شرح مبسط عن موضوع الدراسة.

2- مصادر جمع البيانات

الذي بدوره يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، وتحديد أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية ومن خلال مصدرين هما:

- مصادر أولية: والتي تمثلت في الاستبيان الذي صمم ووزع على موظفي مديرية التربية توفرت؛
- مصادر ثانوية: والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

الفرع الثاني: عينة الدراسة و تقديم المؤسسة

ستتعرف من خلال هذا الفرع لمجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة: يشير مجتمع الدراسة إلى مجموع الأفراد أو المشاهدات التي تشترك في مجموعة من الخصائص تهم موضوع البحث، ويشمل يتمثل في مجموع الموظفين التابعين لمديرية التربية لولاية توفرت من بيداغوجيين و أسلاك مشتركة والصحة بالإضافة المدير والبالغ عددهم 105 موظف.

2- لحة موجزة عن مديرية التربية لولاية توفرت

مديرية التربية لولاية توفرت هي مؤسسة عمومية تم إنشاؤها بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في:

2022/05/10 المعدل والمتمم بالقرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 2022/06/02 والمتضمن تنظيم مصالح مديريات التربية ومكاتبها على مستوى الولايات، تضم مديرية التربية لولاية توفرت أربعة مصالح، يقع مقرها بالحلي الإداري بحي المستقبل بلدية

تقرت، يبلغ عدد الموظفين في المديرية حوالي 8300 موظف موزعين على 26 ثانوية، 62 متوسطة، 189 ابتدائية، بالإضافة إلى موظفي مقر المديرية

3- عينة الدراسة: تم أخذ عينة من مجموع المجتمع والمتمثلة في الموظفين بمقر المديرية والبالغ عددهم 46 موظف مصنفيين حسب المناصب وهم من سيتم توزيع الاستبيان عليهم كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول رقم (02): توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة.

إسم المؤسسة	الإستبيانات الموزعة	الإستبيانات المسترجعة	الإستبيانات غير المسترجعة	الإستبيانات المرفوضة	الإستبيانات المعتمدة
مديرية التربية لولاية توفرت	46	46	00	00	46
المجموع	46	46	00	00	46
النسبة المئوية %	100	100	/	/	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على توزيع عينة الدراسة

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

وفق موضع دراستنا بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية حيث تم تحديد متغيرات الدراسة وفق الآتي:

✓ المتغير المستقل: الرضا الوظيفي

✓ المتغير التابع: أداء الموارد البشرية

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

ستتعرف من خلال هذا المطلب لمختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية بالإضافة إلى تقديم صدق وثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الدراسة.

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical Package for the Social Sciences* : SPSS حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) (*Cronbach's Alpha*) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد، فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6
- معامل الارتباط لبيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور؛

- التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة
- المتوسط الحسابي (*Mean*): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الدراسية.
- الانحراف المعياري (*Std. Deviation*): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.
- معامل الانحدار البسيط (*Simple Regression Analysis*): واختبار تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات " الاستبيان "

ستعرف من خلال هذا الفرع لتقسيمات الاستبيان الدراسة ومقياس المستخدم في الدراسة

1- تقسيمات الاستبيان الدراسة

قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبان كأداة أساسية للدراسة، للتعرف على أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية، ولقد تم تطوير الاستبان بناء على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم الاطلاع على عدد من الاستبيانات التي استخدمت حول موضوع الدراسة. تكون الاستبيان الكلية من 36 يوضح الأداة في صورتها النهائية. تضمنت الاستبان الأجزاء على النحو التالي:

الجزء الأول: تمثل في البيانات الشخصية لعينة الدراسة التي تمثلت في: الجنس، الوظيفة، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة

الجدول رقم (03): تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان

تقييم العبارات	أبعاد الدراسة	محاور الدراسة
من 1 إلى 4	البعد الأول: الأجر	المحور الأول: الرضا الوظيفي
من 5 إلى 8	البعد الثاني: محتوى العمل	
من 9 إلى 12	البعد الثالث: الترقية	
من 13 إلى 17	البعد الرابع: الإشراف	
من 18 إلى 20	البعد الخامس: جماعة العمل	
من 21 إلى 23	البعد السادس: ساعات وظروف العمل	
23	عدد عبارات المحور الأول: الرضا الوظيفي	
13	عدد عبارات المحور الثاني: أداء الموارد البشرية	
36	العدد الإجمالي لعبارات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على تقسيمات استبيان الدراسة

2- مقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان

تم الاعتماد على سلم ليكارت الثلاثي (Likert Scale) في تحديد الإجابات في الاستبيان، حيث يطلب فيه من المستجوب تحديد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، والذي غالبا ما يتكون من خمسة خيارات متدرجة ما بين 03 درجات ودرجة واحدة، يختار المستجوب إجابة واحدة منها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): مقياس ليكارت الثلاثي

الترميز	درجة الموافقة	الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
1	غير موافق	منخفض] 1.66 - 1]
2	محايد	متوسط] 2.33 - 1.66]
3	موافق	مرتفع] 3 - 2.33]

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاعتماد على المرجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

ستتعرف من خلال هذا المطلب للخصائص السيكومترية للاستبيان لتبيان مدى اعتماد على الاستبيان في الدراسة الإحصائية وذلك بالصدق الظاهري للاستبيان صدق المحكمين وثبات ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان كما يلي.

1- صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم 02).

2- ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه لأكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائج استبيان الدراسة، وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على فئة الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. ومن أجل اختبار ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الثبات.

الجدول رقم (05): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عبارات الاستبيان
0.841	36

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

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) لمحاور الدراسة قدرت بـ 0.841 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

1. الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية

1.3 الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " الرضا الوظيفي "

الجدول رقم (06): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " الرضا الوظيفي "

الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " الرضا الوظيفي "		محاور الدراسة
مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.565**	البعد الأول: الأجر
0.000	0.760**	البعد الثاني: محتوى العمل
0.000	0.671**	البعد الثالث: الترقية
0.000	0.624**	البعد الرابع: الإشراف
0.000	0.789**	البعد الخامس: جماعة العمل
0.000	0.824**	البعد السادس: ساعات وظروف العمل
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

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

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور الأول " الرضا الوظيفي " قدرت بمعامل ارتباط على التوالي: البعد الأول الأجر بمعامل ارتباط (r=0.565)، البعد الثاني محتوى العمل بمعامل ارتباط (r=0.760)، و البعد الثالث الترقية بمعامل ارتباط (r=0.671)، و البعد الرابع الإشراف بمعامل ارتباط (r=0.624)، و البعد الخامس جماعة العمل بمعامل ارتباط (r=0.789)، و البعد السادس ساعات وظروف العمل بمعامل ارتباط (r=0.824)، تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المحور الأول دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد من أبعاد المحور الأول هي أقل من مستوى الخطأ المفروض 0.05. وبالتالي يوجد اتساق وانسجام بين أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية

الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة مع الدرجة الكلية للاستبيان

الجدول رقم (07): يوضح الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

الاتساق مع الدرجة الكلية للاستبيان		محاور الدراسة
مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.884**	المحور الأول: الرضا الوظيفي
0.000	0.606**	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

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

يتبين لنا من خلال مصفوفة الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للمحور على أنه هناك الارتباط دال احصائيا بين متغيرات الدراسة والدرجة الكلية لمحاور الدراسة حيث قدر معامل الارتباط بين المحور الأول والرضا الوظيفي بـ (r=0.884)، في حين المحور الثاني أداء الموارد البشرية بمعامل ارتباط قدر بـ (r=0.606) دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل محور من محاور الدراسة وبالتالي يوجد اتساق وانسجام بين أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية له.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

ستتعرف من خلال هذا المبحث عرض ومناقشة نتائج الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنخلص في الأخير لنتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنقدم من خلال هذا المطلب عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة بالإضافة عرض وتحليل محاور الدراسة

الفرع الأول: عرض وتحليل نتائج توزيع عينة الدراسة

تم الاستعانة بالإحصاء الوصفي لوصف خصائص عينة الدراسة.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

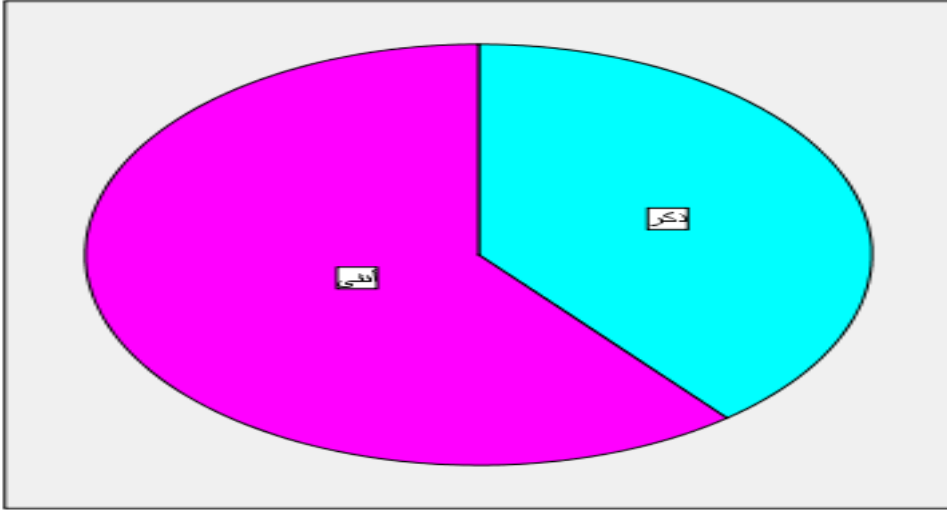
الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
39,1	18	ذكر
60,9	28	أنثى
%100	46	المجموع

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

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية إناث بعدد 28 ونسبة 60.9% تليها فئة الذكور بعدد 18 ونسبة 39.1% من المجموع الإجمالي للنسب. نفس هذا التقارب في النسب على أن أغلبية من على أن المؤسسة محل الدراسة تكافؤ فرص التوظيف لكلا الجنسين.

الشكل رقم (01): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



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

1-

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

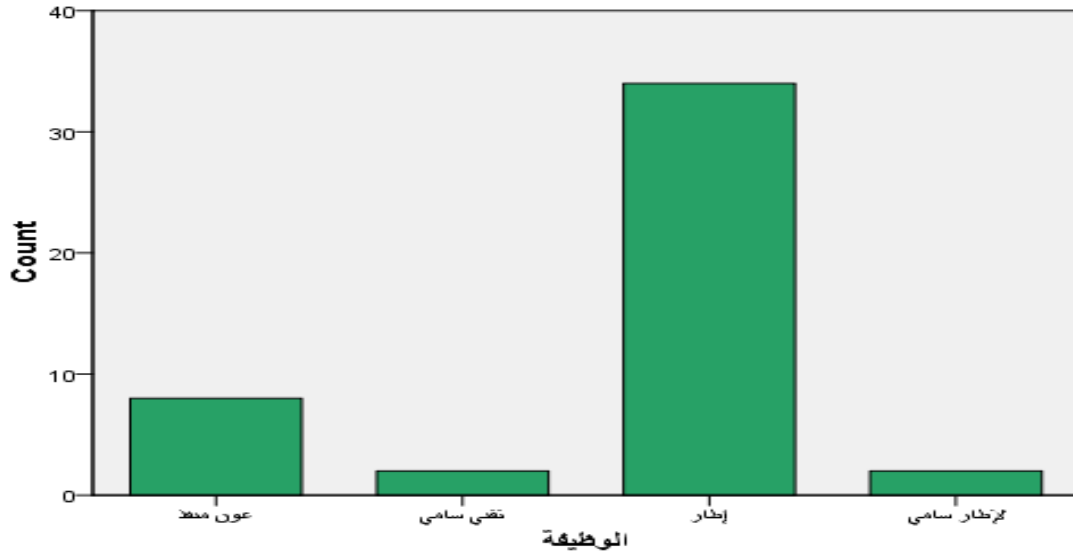
الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

النسبة %	التكرار	المنصب الوظيفي
17,4	8	عون منفذ
4,3	2	تقني سامي
73,9	34	إطار
4,3	2	إطار سامي
%100	46	المجموع

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة بأغلبية من فئة إطار بعدد 34 ونسبة 73.9% تليها فئة عون منفذ بعدد 8 ونسبة 17.4% في حين كل من فئة تقني سامي وفئة إطار سامي بنسب متساوية على التوالي: 4.3% من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (02) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



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

-توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

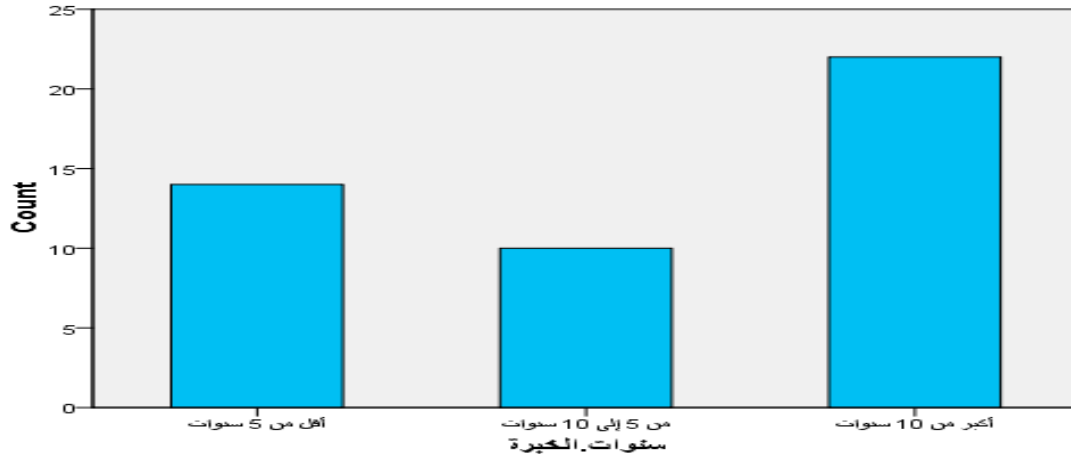
الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
30,4	14	أقل من 5 سنوات
21,7	10	من 5 إلى 10 سنوات
47,8	22	أكبر من 10 سنوات
%100	46	المجموع

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة بأغلبية الفئة أكبر من 10 سنوات بعدد 22 ونسبة 47.8% تليها الفئة أقل من 5 سنوات بعدد 14 ونسبة 30.4% في حين الفئة من 5 إلى 10 سنوات بعدد 10 ونسبة 21.7% المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على أن موظفي المؤسسة محل الدراسة ذو خبرة وكفاءة مهنية حيث كلما تقدم المورد البشري كلما زادت قيمته وكفاءته المهنية.

الشكل رقم (03) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



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

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الأول " الرضا الوظيفي "

للتعرف على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة تقييم مستوى الرضا الوظيفي تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لكل إجابات عينة الدراسة. والنتائج مبينة في الجداول الموالية.

1. عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول الأجر

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول الأجر

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول الأجر

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
أنا راض عن الأجر الذي أتقاضاه	1,95	,9410	1	متوسط
سياسة الأجور المتبعة في مؤسستي عادلة	1,84	,8150	2	متوسط
تناسب أجرتي مع متطلباتي المعيشية	1,71	,8860	4	متوسط
أشعر بعدالة ما أتحصل عليه من أجر مقابل ما أنجزه من عمل	1,80	,9090	3	متوسط
البعد الأول الأجر	1,83	,6890		متوسط

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول الأجر وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.83) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.71 - 1.95)، حيث "العبرة رقم 01 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (1.95) أي أنهم راضون عن الأجر الذي يتقاضونه

، أما "العبارة رقم 02 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (1.84) ما يؤكد بأن سياسة الأجور المتبعة في المؤسسة عادلة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " أشعر بعدالة ما أتحصل عليه من أجر مقابل ما أنجزه من عمل " بمتوسط حسابي (1.80)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي (1.71) ما يدل على أن الأجرة تتناسب مع المتطلبات المعيشية حسب أهميتها النسبية.

2. عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني محتوى العمل

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني محتوى العمل

الجدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني محتوى العمل

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	3	,8530	تشاركني الإدارة في اتخاذ القرارات
متوسط	4	,8160	تشجع إدارتي المقترحات والأفكار التي أقدمها
مرتفع	1	,7780	وظيفتي مناسبة لي ولا تسبب لي أي مشاكل
مرتفع	2	,8040	أتمتع بالحرية في أدائي لعمل
متوسط		,6140	البعد الثاني محتوى العمل

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

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني محتوى العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.22) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسط)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.00 - 2.43) ، حيث "العبارة رقم 07 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.43) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن الوظيفة مناسبة لهم ولا تسبب أي مشاكل ، أما "العبارة رقم 08 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.41) ما يؤكد على تمتعهم بالحرية في أداء العمل ، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تشاركني الإدارة في اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي (2.06)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 06 بمتوسط حسابي (2.00) ما يبين على أن الإدارة تشجع المقترحات والأفكار التي يقدمها الموظفون حسب أهميتها النسبية.

3. عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثالث الترقية

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث الترقية

الجدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث الترقية

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
متوسط	2	,8380	1,91	توفر لي إدارتي فرص جديدة للترقية والتقدم في العمل
متوسط	4	,8020	1,60	تحرص الإدارة على مشاركتي في دورات تدريبية من أجل الترقية
متوسط	3	,7560	1,69	أشعر أنني تحصلت على ما أستحق من ترقية في عملي
مرتفع	1	,6440	2,63	منح الترقية الوظيفية يؤثر إيجابيا على الأداء الوظيفي
متوسط		,5050	1,96	البعد الثالث: الترقية

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

يبين الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: الترقية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.96) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (متوسط)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.60 - 2.63)، حيث "العبارة رقم 12 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.63) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن منح الترقية الوظيفية يؤثر إيجابيا على الأداء الوظيفي، تليها العبارة رقم 09 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.91) ما يدل على أن توفر الإدارة فرص جديدة للترقية والتقدم في العمل، أما العبارة "أشعر أنني تحصلت على ما أستحق من ترقية في عملي" جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.69)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي (1.60) ما يبين على أنه تحرص الإدارة على مشاركة الموظفين في دورات تدريبية من أجل الترقية حسب أهميتها النسبية.

4. عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع نمط الاشراف

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع نمط الاشراف

الجدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع: نمط الإشراف

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
مرتفع	2	,3140	2,89	يتعامل معي المشرف علي (المسؤول) بشكل جيد
مرتفع	3	,4520	2,86	يساعدني المشرف في حل المشكلات التي أواجهها في العمل
مرتفع	1	,2840	2,91	تتميز العلاقة بين المشرف والموظفين بالإحترام المتبادل
مرتفع	5	,8260	2,36	يوجد إتصال وتنسيق بين جميع المصالح في إدارتي
مرتفع	4	,5590	2,67	تقييم رئيسي لأدائي يجعني أشعر بالرضا

مرتفع	2,680	2,74	البعد الرابع: نمط الإشراف
-------	-------	------	---------------------------

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات **البعد الرابع نمط الإشراف** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.74) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات **البعد الرابع** موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.36- 2.91) ، حيث "العبارة رقم 15 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.91) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تتميز العلاقة بين المشرف والموظفين بالاحترام المتبادل، تليها العبارة رقم 13 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.89) ما يدل على أن المشرف (المسؤول) يتعامل مع الموظفين بشكل جيد، أما العبارة "يساعدني المشرف في حل المشكلات التي أواجهها في العمل" جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.86) كما نجد بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 17 بمتوسط حسابي (2.67) ما يبين على أن تقييم الرئيس للأداء يجعل الموظفين يشعرون بالرضا، وأخيراً نجد العبارة رقم 16 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.36) أي يوجد اتصال وتنسيق بين جميع المصالح في الإدارة حسب أهميتها النسبية.

5. عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة اتجاه **البعد الخامس جماعة العمل**

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات **البعد الخامس جماعة العمل**

الجدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات **البعد الخامس جماعة العمل**

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	2,65	أعمل مع زملائي ضمن فريق واحد
مرتفع	1	2,78	أتعاون مع زملائي في أداء المهام الموكلة إلينا
متوسط	3	2,13	توزع المهام بين الموظفين الزملاء بعدالة
مرتفع	5,860	2,52	البعد الخامس: جماعة العمل

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

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات **البعد الخامس جماعة العمل** وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.52) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات **البعد الخامس** موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.13- 2.78) ، حيث "العبارة رقم 19 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.78) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على التعاون مع الزملاء في أداء المهام ، أما "العبارة رقم 18 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.65) ما يؤكد على أنهم يعملون

مع بعض ضمن فريق واحد، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " توزع المهام بين الموظفين الزملاء بعدالة " بمتوسط حسابي (2.13)، حسب أهميتها النسبية.

6. عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة اتجاه البعد السادس ساعات وظروف العمل

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس ساعات وظروف العمل

الجدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس ساعات وظروف العمل

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	3	9180,	2,15 ساعات ومواعيد العمل المعمول بها ملائمة
مرتفع	1	8020,	2,39 الإضاءة والتكييف والتهوية في مكان العمل متوفرة ومناسبة
متوسط	2	8840,	2,19 وسائل الأمن والصحة والسلامة في مكان العمل متوفرة
متوسط		7140,	2,24 البعد السادس: ساعات وظروف العمل

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

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد السادس ساعات وظروف العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.23) وبدرجة تطبيق متوسط، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.33 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد السادس موافقون عليها بدرجة (متوسطة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.15 - 2.39)، حيث "العبارة رقم 22 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.39) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على الإضاءة والتكييف والتهوية في مكان العمل متوفرة ومناسبة، أما "العبارة رقم 23 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.19) ما يدل على أن وسائل الأمن والصحة والسلامة في مكان العمل متوفرة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " ساعات ومواعيد العمل المعمول بها ملائمة" بمتوسط حسابي (2.15)، حسب أهميتها النسبية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الثاني " أداء الموارد البشرية"

للتعرف على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة تقيم مستوى أداء الموارد البشرية تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لكل إجابات عينة الدراسة. والنتائج مبينة في الجداول الموالية.

الجدول رقم (17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني " أداء الموارد البشرية "

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2060,	2,95	الرضا عن العمل يساهم في تحسين ورفع مستوى أداء الموظفين
مرتفع	5240,	2,76	أمتلك المهارة والمعرفة الكافية لإنجاز عملي بكفاءة وفعالية
مرتفع	3400,	2,86	أتمتع بالمهارة الجيدة للتواصل مع الآخرين
مرتفع	1470,	2,97	أحرص على تحسين مستوى أدائي بشكل مستمر
مرتفع	2490,	2,93	ألتزم بإتباع تعليمات وتوجيهات رؤسائي في العمل
مرتفع	2940,	2,95	أبذل الجهد الكافي لإنجاز مهامي بدقة وبالسرعة المناسبة
مرتفع	4170,	2,78	لدي القدرة على تنظيم العمل واستغلال الوقت بشكل جيد
مرتفع	4670,	2,78	أمتلك القدرة على اختيار الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام الموكلة إلي
مرتفع	8740,	2,34	لدي الجاهزية والاستعداد للعمل خارج أوقات العمل الرسمي إذا اقتضى الأمر ذلك
متوسط	8510,	2,17	يتناسب حجم العمل الذي أنجزه يوميا مع قدراتي وإمكانياتي
مرتفع	7210,	2,54	يعمل نظام الحوافز على رفع مستوى أداء الموظفين في المؤسسة
متوسط	7440,	1,60	تسعى المؤسسة لتطوير أداء موظفيها من خلال توفير البرامج التدريبية المناسبة
مرتفع	7800,	2,45	يساهم تقييم أداء الموظفين في تصحيح أخطائهم وتحسين مستوى أدائهم
مرتفع	2360,	2,62	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

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

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات المحور الثاني: أداء الموارد البشرية حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.62) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (1.60 - 2.97)، حيث "العبرة رقم 27 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.97) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على الحرص على تحسين مستوى الأداء بشكل مستمر، أما "العبرة رقم 24 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي

(2.95) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على أن الرضا عن العمل يساهم في تحسين ورفع مستوى أداء الموظفين، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة "ي أبذل الجهد الكافي لإنجاز مهامي بدقة وبالسرعة المناسبة" بمتوسط حسابي (2.95)،

أما العبارة رقم 28 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.93) ما يؤكد على التزامهم بإتباع تعليمات وتوجيهات الرؤساء في العمل، نجد العبارة رقم 26 احتلت المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.86) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنهم يتمتعون بالمهارة الجيدة للتواصل مع الآخرين. العبارة رقم 35 جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.60) أي أنه تسعى المؤسسة لتطوير أداء موظفيها من خلال توفير البرامج التدريبية المناسبة.

المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة (اختبار فرضيات الدراسة)

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على نتائج اختبار فرضيات الدراسة من خلال مختلف الأساليب الإحصائية، وقبل التطرق لنتائج اختبار فرضيات الدراسة سنتعرف على نتائج التوزيع الطبيعي لتحديد نوع الأساليب الإحصائية التي سنستخدم عليها في التحليل الإحصائي.

الفرع الأول: عرض وتحليل نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

الجدول رقم (18): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Kolmogorov-Smirnov ^a		المحور العام للدراسة
Sig	قيمة Z	
*0.200	0.094	المحور الأول: الرضا الوظيفي
*0.200	0.084	المحور الثاني: أداء الموارد البشرية
*0.200	0.059	الاستبيان ككل

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

يبين الجدول أعلاه نتائج التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة وفق اختبار Kolmogorov-Smirnov^a " حيث قدر مستوى المعنوية للمحور الأول الرضا الوظيفي قدرت بـ 0.200 المحور الثاني أداء الموارد البشرية قدر بـ 0.200 ، بالإضافة لبيانات الاستبيان ككل قدرت بـ 0.200 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

الفرع الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الفرع لعرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضية الفرعية التابعة لها والتي نبينها في الجداول التالية

1- نتائج اختبار الفرضية الأولى

سنتعرف من خلال هذا الجزء على أهم نتائج الدراسة التطبيقية من خلال عرض نتائج اختبار الفرضية الأولى حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

للـ نص الفرضية: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي مديرية التربية تفرقت عال
للـ اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الأول الرضا الوظيفي) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى معنوية 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول (19): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة القصوى	القيمة الدنيا				
قبول	,37500	,13610	,255560	,0000	45	4,308

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإنه يمكن القول أنه مستوى الرضا الوظيفي لموظفي مديرية التربية تفرقت متوسط كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.25556)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.3750-0.1361] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور والمقدر بـ (2.25) في حدود المجال [2.33-1.66]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفع حول فقرات المحور الأول الرضا الوظيفي

نستنتج نتائج اختبار الأولى: نقبل نص الفرضية: مستوى الرضا الوظيفي لموظفي مديرية التربية تفرقت متوسط

2- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الثانية

سنتعرف من خلال هذا الجزء على أهم نتائج الدراسة التطبيقية من خلال عرض نتائج اختبار الفرضية الثانية حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

للـ نص الفرضية: مستوى الأداء الوظيفي لموظفي مديرية التربية بتفرقت مرتفع
للـ اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الثاني أداء الموارد البشرية) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى معنوية 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول(20): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة القصوى	القيمة الدنيا				
قبول	,69720	,55700	,627090	,0000	45	18,014

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإنه يمكن القول أن مستوى الأداء الوظيفي لموظفي مديرية التربية بتقتر مرتفع كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.62709)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.6972-0.5570] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور والمقدر بـ (2.62) في حدود المجال [3-2.33]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفع حول فقرات المحور الثاني أداء الموارد البشرية نستنتج من نتائج اختبار الفرضية الثانية: نقبل نص الفرضية: مستوى الأداء الوظيفي لموظفي مديرية التربية بتقتر مرتفع

-نتائج اختبار الفرضية الثالثة-

للـ نص الفرضية: هناك علاقة ارتباط قوية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين بمديرية التربية تقتر لاختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل للدراسة وأداء العاملين كمتغير تابع سنعتمد على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) والنتائج مبينة في الجدول التالي

الجدول رقم (1): نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)

العلاقة	الرضا الوظيفي / أداء العاملين
معامل الارتباط r	0.789**
مستوى الدلالة (sig)	0.000
حجم العينة	46

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج إجابات عينة الدراسة حول علاقة كل من الرضا الوظيفي كمتغير مستقل للدراسة وأداء العاملين كمتغير تابع حيث نجد أن معامل الارتباط بين قدر بـ (r=0.789) وهو دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة متغيرات الدراسة.

نستنتج نتائج اختبار الثانية: نثب نص الفرضية: هناك علاقة ارتباط قوية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين بمديرية التربية تقتر

-نتائج اختبار الفرضية الرابعة

من أجل اختبار هذه الفرضية الدراسة سنعمد على الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Analysis) نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي (الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل) في تحسين أداء الموارد البشرية لموظفي مديرية التربية بتقوت

الجدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الرابعة

المتغير	التباين المسموح به	معامل التضخم	معاملات	S.E	قيمة (T) المحسوبة	معامل الانحدار (Beta)	مستوى المعنوية الجزئية (Sig)	معامل التفسير (R ²) الجزئي	قرار الاختبار
الثابت	//	//	1,846	,349	//	5,293	,0000	//	//
البعد الأول: الأجر	,8500	1,177	,4700	0,051	,2040	1,371	,0080	0.115	قبول
البعد الثاني: محتوى العمل	,5190	1,928	,4130	0,073	,2940	1,544	,0010	0.371	قبول
البعد الثالث: الترقية	,7180	1,392	,3500	0,076	,1070	,660	,0030	0.226	قبول
البعد الرابع: الإشراف	,6560	1,523	,3310	0,149	,3770	2,225	,0320	0.626	قبول
البعد الخامس: جماعة العمل	,4830	2,070	,3640	0,080	,4070	2,060	,0460	0.533	قبول
البعد السادس: ساعات وظروف العمل	,5050	1,979	,3280	0,064	,3850	,4410	,0020	0.334	قبول
معامل التفسير (R ²) الكلي	0.564								
معامل الارتباط (R)	0.514								
مستوى الدلالة (F)	32.335								

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

لمعرفة مدى تأثير أبعاد الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية كل من: الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل استخدمنا تحليل الانحدار المتعدد، لكن قبل ذلك لابد من التأكد من ملائمة البيانات تحليل الانحدار المتعدد وأنه لا وجود لمشكلة التعدد الخطي بين الأبعاد الفرعية وذلك من خلال إجراء اختبار معامل تضخم التباين، واختبار التباين المسموح لكل من بعد من أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل؛ يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل تضخم التباين جميع أبعاد المتغير المستقل الرضا الوظيفي كل من الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل أقل عن (10) حيث قدرت على التوالي: (1.177)؛(1.928)؛(1.392)؛(1.523)؛(2.070)؛(1.979)؛ أما قيم التباين المسموح جاءت أكبر من (0.05) حيث قدرت بـ

(0.850)؛(0.519)؛(0.718)؛(0.656)؛(0.483)؛(0.505) على التوالي وبناء عليه نستنتج عدم وجود ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "الرضا الوظيفي" ولهذا يمكن استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة مدى تأثير أبعاد الرضا الوظيفي كل من الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل على أداء الموارد البشرية لعينة الدراسة. تشير معطيات الجدول أعلاه وجود أثر لأبعاد الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية حسب وجهة نظر عينة الدراسة إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (F= 32.335)، وهي دالة عند مستوى معنوية (Sig=0.000)؛ كما بلغ معامل التفسير (R²=0.564) مما يشير إلى أن أبعاد الرضا الوظيفي تؤثر بنسبة (56.4%) من التغيرات التي تحدث في مستوى أداء الموارد البشرية لعينة الدراسة.

ولمعرفة أي الأبعاد الرضا الوظيفي الأكثر تأثير على أداء الموارد البشرية قدرت قيمة معامل التفسير للبعد الأول الأجر (R²=0.115)، أما البعد الثاني محتوى العمل قدرت بـ (R²=0.371) في حين بعد الترقية قدرت بـ (R²=0.226) حين بعد نمط الإشراف قدرت بـ (R²=0.626) حين بعد جماعة العمل قدرت بـ (R²=0.533) أما بعد ساعات وظروف العمل قدرت بـ (R²=0.334) وبالتالي البعد الأكثر تأثير على أداء الموارد البشرية هو نمط الإشراف السائد بالمديرية محل الدراسة بنسبة تأثير 62.6% من المجموع الإجمالي للنسب.

بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الرابعة: نثبت نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي (الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل) في تحسين أداء الموارد البشرية لموظفي مديرية التربية بتقوت

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نبين مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية بدراسة عينة من موظفي مديرية التربية توفرت، من خلال دراسة عينة من موظفي المديرية، وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، تم المعالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS لتتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهرت بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي (الأجر، محتوى العمل، الترقية، الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل) في تحسين أداء الموارد البشرية لموظفي مديرية التربية بتوفرت حسب عينة الدراسة

الخاتمة

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة مدى تأثير الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية بمديرية التربية لولاية توفرت ، هذا وقد تم معالجة إشكالية الدراسة باستخدام منهجية IMRAD، ففي الفصل الأول كان قد شمل لمختلف المفاهيم والأدبيات التي تخص الجانب النظري لمتغيري الدراسة، وكذلك مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع، سواء بمتغيره معا أو إحدى المتغيرين أما الفصل الثاني والذي شمل كل من الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، إضافة إلى عملية تحليل النتائج المتوصل إليها ومناقشتها.

ومن أجل تفعيل أداء المورد البشري والإستفادة من قدراته وطاقاته، دفعت التحديات بيئة الأعمال للمؤسسات إلى تفهم ومعرفة دوافعه وكيفية التأثير عليها لتحقيق الرضا الوظيفي.

وعلى هذا الأساس وبغية الوصول إلى أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية، إختارنا مديرية التربية لولاية توفرت لإجراء الدراسة الميدانية فيها. هذا وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج باختبار الفرضيات والمتمثلة فيما يلي:

النتيجة الأولى: أثبتت الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لموظفي مديرية التربية لولاية توفرت متوسط، وذلك بإستخدام إختبار (T) للعيئة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات العام مع المتوسط الفرضي والذي من خلاله ثبتت صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أن "مستوى الرضا الوظيفي لموظفي مديرية التربية متوسط".

النتيجة الثانية: أسفرت الدراسة على وجود مستوى مرتفع لأداء العاملين بمديرية التربية لولاية توفرت، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور (2.62) بمستوى ثقة 95% وهو مستوى مرتفع، بإستخدام إختبار (T) للعيئة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات العام مع المتوسط الفرضي.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية القائلة أن: " مستوى الأداء الوظيفي لموظفي مديرية التربية مرتفع "

النتيجة الثالثة: أثبتت الدراسة على وجود علاقة إرتباط قوية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين بمديرية التربية لولاية توفرت، حيث قدر معامل الإرتباط بـ (r=0.789) وهو دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 ما يدل على وجود علاقة إرتباطية موجبة بين متغيرات الدراسة .

وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة القائلة أن: "هناك علاقة إرتباط قوية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين بمديرية التربية لولاية توفرت"

الخاتمة

النتيجة الرابعة: أكدت الدراسة على وجود علاقة تأثير لأبعاد الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية في المديرية محل الدراسة.

وهو ما يثبت صحة الفرضية الرابعة القائلة بأن: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد

نتائج الدراسة:

- 1- للرضا الوظيفي أثر على تحسين أداء الموظفين بمديرية التربية ؛
- 2- تهتم مديرية التربية بأبعاد الرضا الوظيفي (الأجر، محتوى العمل، الترقية، نمط الإشراف، جماعة العمل، ساعات وظروف العمل)؛
- 3- يعتبر الموظفون بمديرية التربية نمط الإشراف من أهم الأبعاد التي تؤثر في تحسين أداء الموارد البشرية؛
- 4- يتمتع الموظفون بمديرية التربية بمستوى أداء مرتفع ؛
- 5- يحرص الموظفون بمديرية التربية على تحسين أدائهم بشكل مستمر.

التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها سابقا نقدم بعض التوصيات والإقتراحات حول الرضا الوظيفي وأثره على تحسين أداء الموارد البشرية بمديرية التربية لولاية توفرت:

- 1- ضرورة تحسين الظروف المادية والمعنوية في العمل بالمديرية؛
- 2- الحرص على مشاركة الموظفين في إتخاذ القرارات؛
- 3- ضرورة القيام بدورات تكوينية للموظفين وخاصة منهم الجدد، و دورات الرسكلة لتجديد المعلومات.

آفاق الدراسة:

- دور نمط الإشراف في تحسين أداء العاملين في المؤسسات العمومية؛
- أثر ضغوط العمل على أداء الموارد البشرية؛
- دور إدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي؛
- علاقة القيادة التنظيمية بالرضا الوظيفي .

قائمة المراجع

- 1) أحمد إبراهيم ابوسن، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الرابعة، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، 2012.
- 2) أحمد صقر عاشور(ب)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 1979 ،
- 3) أحمد صقر عاشور (ج)، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1983،
- 4) أحمد صقر عاشور (د)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005،
- 5) أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط7، 2000،
- 6) العميرة محمد، علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة أكاديمية نائف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2009،
- 7) بن شعبان سميرة، دور التكوين في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018/2019،
- 8) بوخمخ عبد الفتاح، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي للمورد البشري، مجلة الاقتصاد والمجتمع، 2008،
- 9) بوخلوة باديس، قمو سهلة، أثر الرضا على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، عدد2، 5483،
- 10) جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية إسكندرية، مصر، 2002،
- 11) جلال إبراهيم العبد، ال فريد مصطفى، إدارة اللوجستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1، 2003،
- 12) دوي أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، دار الكاتب المصري، القاهرة، 1993،
- 13) ريم بنت عمر بن منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2013،
- 14) زكي حنوش، الحوافز والتنمية الشاملة: مجلة الإدارة العامة، العدد47، لشهري: سبتمبر وأكتوبر، حلب، سوريا، 1985،
- 15) زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي و اثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال، جامعة اكلي محمد اولحاج، البويرة، 2013/2014،
- 16) زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000،
- 17) شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010،
- 18) صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، مكتب عربي حديث الإسكندرية، مصر، ط10، 2003،
- 19) عبد الباري إبراهيم درة تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، عمان، 2003،
- 20) عثمان محادين، (وجهة نظر تربوية معاصرة)، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016م،

- (21) عبد الله سويلم العطوي، أثر فعالية البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مصلحة الجمارك في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن، 2008،
- (22) قاسم محمد - غليسات عبد الكريم، اثر العلاقات غي الرسمية على الأداء الوظيفي ، رسالة ماستر في تخصص تنظيم وعمل ، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2017،
- (23) محمد سعيد سلطان (ب)، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003،
- (24) منال أحمد البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية لتدريب والنشر، القاهرة، 2015م،
- (25) مولاي مصطفى سارة، الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير اداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة يحي فارس، المدية، عدد، 6 جوان 2016م،
- (26) نورالدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية - حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005،

27) Eyob addis, Effect of job satisfaction on employee performance: The case of Ethiopian customs commission modjo branch, Aris University faculty of business and economics MBA program, Global Scientific journals, 10(2), 2022.

28) Jalaga, R. jr . job performance, job satisfaction, and Motivation: A critical Review of their Relationship, International journal of Advances in Management and economics, 2016, vol. 5, Issue 6,

29) Ilgen, Daniel R., & Hollenback, John. H. The Role of Job Satisfaction in Absence Behavior, Organizational Behavior and Human performance, 1977, vol, 19, N. 1 , PP.148-161,

30) Okechukwu Omah, Onyebuchi, Impact of Employee Job Satisfaction on Organizational-Performance, - Academic Journal of Current Research, Vol.6, 12; December-2019; ISSN(2343-403X); P-ISSN3244-5621

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الإستبيان.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

قسم: علوم التسيير

إستبيان

أخي الموظف / أختي الموظفة

في إطار إعداد مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال بعنوان

أثر الرضا الوظيفي على تحسين أداء الموارد البشرية

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان للتكرم بالإجابة على فقراته، وإبداء رأيكم بكل موضوعية ودقة بوضع إشارة (X) في المكان المناسب، كما نحيطكم علما بالأهمية الفائقة للإجابات المقدمة من طرفكم، ونؤكد لكم سرّيتها وعدم إستخدامها خارج الأغراض العلمية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

المحور الأول : البيانات العامة .

الجنس :

أنثى

ذكر

الوظيفة :

إطار سامي

إطار

تقني سامي

عون منفذ

أكبر من 10 سنوات

من 05 إلى 10 سن

أقل من 05 سنوات

قائمة الملاحق

المحور الثاني : الرضا الوظيفي

البعده	الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
الأجر	01	أنا راض عن الأجر الذي أتقاضاه			
	02	سياسة الأجور المتبعة في مؤسستي عادلة			
	03	تناسب أجرتي مع متطلباتي المعيشية			
	04	أشعر بعدالة ما أتحصل عليه من أجر مقابل ما أنجزه من عمل			
محتوى العمل	05	تشاركني الإدارة في إتخاذ القرارات			
	06	تشجع إدارتي المقترحات والأفكار التي أقدمها			
	07	وظيفتي مناسبة لي ولا تسبب لي أي مشاكل			
	08	أتمتع بالحرية في أدائي لعملي			
الترقية	09	توفر لي إدارتي فرص جديدة للترقية والتقدم في العمل			
	10	تحرص الإدارة على مشاركتي في دورات تدريبية من أجل الترقية			
	11	أشعر أنني تحصلت على ما أستحق من ترقية في عملي			
	12	منح الترقية الوظيفية يؤثر إيجابيا على الأداء الوظيفي			
نظ الإشراف	13	يتعامل معي المشرف علي (المسؤول) بشكل جيد			
	14	يساعدني المشرف في حل المشكلات التي أواجهها في العمل			
	15	تتميز العلاقة بين المشرف والموظفين بالإحترام المتبادل			
	16	يوجد إتصال وتنسيق بين جميع المصالح في إدارتي			
	17	تقييم رئيسي لأدائي يجعلني أشعر بالرضا			
جماعة العمل	18	أعمل مع زملائي ضمن فريق واحد			
	19	أتعاون مع زملائي في أداء المهام الموكلة إلينا			
	20	توزع المهام بين الموظفين الزملاء بعدالة			
ساعات وظروف العمل	21	ساعات ومواعيد العمل المعمول بها ملائمة			
	22	الإضاءة والتكييف والتهوية في مكان العمل متوفرة ومناسبة			
	23	وسائل الأمن والصحة والسلامة في مكان العمل متوفرة			

قائمة الملاحق

المحور الثاني : أداء الموارد البشرية

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
01	الرضا عن العمل يساهم في تحسين ورفع مستوى أداء الموظفين			
02	أمتلك المهارة والمعرفة الكافية لإنجاز عملي بكفاءة وفعالية			
03	أتمتع بالمهارة الجيدة للتواصل مع الآخرين			
04	أحرص على تحسين مستوى أدائي بشكل مستمر			
05	ألتزم بإتباع تعليمات وتوجيهات رؤسائي في العمل			
06	أبذل الجهد الكافي لإنجاز مهامي بدقة وبالسرعة المناسبة			
07	لدي القدرة على تنظيم العمل وإستغلال الوقت بشكل جيد			
08	أمتلك القدرة على إختيار الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام الموكلة إلي			
09	لدي الجاهزية والإستعداد للعمل خارج أوقات العمل الرسمي إذا إقتضى الأمر ذلك			
10	يتناسب حجم العمل الذي أنجزه يوميا مع قدراتي وإمكاناتي			
11	يعمل نظام الحوافز على رفع مستوى أداء الموظفين في المؤسسة			
12	تسعى المؤسسة لتطوير أداء موظفيها من خلال توفير البرامج التدريبية المناسبة			
13	يساهم تقييم أداء الموظفين في تصحيح أخطائهم وتحسين مستوى أدائهم			

قائمة الملاحق

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	أسماء الأساتذة المحكمين	الرقم
أستاذ بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ عرابة عامر	01
أستاذ بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ مناصرية رشيد	02
أستاذة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذة خليفة ريم	03
أستاذة بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	الأستاذة صالحى ناجية	04