



جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



العنوان :

أثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي

دراسة حالة ثانوية الامل بزدين

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير،
تخصص : إدارة أعمال.

إعداد الطالب: مروان مصطفى

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

- | | |
|-----------------|---|
| د. صدقاوي صورية | (استاذة محاضرة قسم "أ". جامعة الجيلالي بونعامة) رئيسا |
| د. واكلي كلتوم | (استاذة محاضرة قسم "أ". جامعة الجيلالي بونعامة) مشرفا |
| أ. سردون مهدية | (استاذة مساعدة "أ". جامعة الجيلالي بونعامة) ممتحنا |

السنة الجامعية: 2017/2016

الإهداء

إلى التي سهرت الليالي من أجلي وعانت الكثير لإسعادي، إلى الكلمة الطيبة واللحن الشجي والصدر الحنون

أمي الغالية حفظها الله.

إلى المصائب التي تضيء بيتنا أخواتي وإخوتي إلى من عشت معهم أحلى أيام حياتي الجامعية وصرت أخشى

الفرق.

كما أهديه إلى الأحبة والأصدقاء وإلى دفعة إدارة الأعمال 2017 وإلى كل أساتذة العلوم الاقتصادية و التجارية

وعلوم التسيير وخاصة الاستاذة واكلي كلتوم

فألف شكر للجميع.

مصطفى

الشكر

أولا الشكر لله عز وجل لإنهاء المذكرة

كما نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة واكلي كلتوم على الجهد الذي بذلته من أجل إنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذة وعمال كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

وعمال المكتبة.

وإلى كل من ساعدنا لإنجاز هذا العمل المتواضع

المخلص

ملخص :

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة مدى تأثير الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي هذا الرضا الذي يتعلق بمشاعر الفرد و احساسه المرتبطة بالعمل و يمكن أن يتحقق نتيجة تحقق عدة عوامل سواء كانت مادية او معنوية مثل الرضا عن الأجر وعن الوظيفة محتوى العمل و ظروفه و غيرها و الذي يؤدي إلى رفع وتحسين أدائه الوظيفي وزيادة رغبته في الإبداع والابتكار و تأدية الأعمال بطريقة مميزة، و بالتالي زيادة مردوديته.

و قد عمدنا من خلال هذه الدراسة إلى التطرق لماهية الرضا الوظيفي و كذا ماهية الاداء الوظيفي العلاقة بينهما. و في الأخير قمنا بدراسة ميدانية تبين طبيعة الرضا الوظيفي و متغيراته المدروسة المتمثلة في (الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الاجر، العلاقات داخل الثانوية) و أثرها على الأداء الوظيفي للأساتذة في ثانوية الأمل بزدين ولاية عين الدفلى

الكلمات المفتاحية

-الرضا الوظيفي

-الاداء الوظيفي

Résumé

Le but de cette étude est de déterminer l'effet de la satisfaction au travail sur le rendement au travail cette satisfaction qui concerne les sentiments de l'individu et de sentiment, et peut être réalisé au travail à la suite réalisée par plusieurs facteurs, physiques ou morales, comme la satisfaction payé et le contenu travail de travail et les conditions et d'autres qui elle conduit à augmenter et améliorer la performance de l'emploi et d'augmenter le désir de la créativité, l'innovation et la performance de l'entreprise dans une manière caractéristique, et donc d'augmenter les performances du système.

Et peut-être que nous avons à travers cette étude à ce que la satisfaction au travail, ainsi que de traiter et de quelle fonctionnalité la relation entre eux.

Dans ce dernier, nous avons une étude sur le terrain montrant la nature de la satisfaction au travail et les variables étudiées de (la satisfaction au travail, la satisfaction payé, les relations au sein du secondaire) et son impact sur la performance du travail des enseignants dans l'état de zeddine espoir secondaire de Ain Defla.

Mots-clés

-satisfaction de l'emploi

-fonctionnalité

الفهرس

الاهداء

الشكر

قائمة الجدوال

قائمة الاشكال

قائمة الملاحق

المقدمة العامة

الفصل الأول: الإطار النظري للرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي و العلاقة بينهما

تمهيد.....07

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.....08

المطلب الثاني: اسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي.....09

المطلب الثالث: اهمية الرضا الوظيفي.....10

المطلب الرابع: عوامل الرضا الوظيفي و مؤشرات قياسه.....11

المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي و عناصره.....15

المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي19

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي20

المطلب الرابع: العلاقة بين الاداء الوظيفي و الرضا الوظيفي21

المبحث الثالث: الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية

المطلب الاول: الدراسات السابقة24

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف و التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.....25

الفصل الثاني : اثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

28.....تمهيد

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها المتبعة

29.....المطلب الاول: منهجية الدراسة.....

30.....المطلب الثاني: الإجراءات المتبعة.....

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج فقرات الاستبيان و اختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها

36.....المطلب الاول: عرض و تحليل و تفسير نتائج فقرات الإستبيان المتعلقة بالرضا الوظيفي.....

40.....المطلب الثاني: عرض و تحليل و تفسير نتائج فقرات الإستبيان المتعلقة بالأداء الوظيفي (المتغير التابع):.....

41.....المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة و تفسيرها.....

الخاتمة العامة

54.....قائمة المراجع.....

58.....ملحق الاستبيان.....

62.....ملحق نتائج Spss.....

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
31	معايير الاستجابة ودرجة كل منه	01
32	توزيع الفقرات على محاور الاستبيان	02
33	معاملات الثبات ألفاكرونباخ للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع للدراسة	03
34	توزيع أفراد العينة وفقا للبيانات الديمغرافية	04
36	المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الرضا عن الوظيفة	05
37	المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الرضا عن الاجر	06
38	المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات العلاقات داخل الثانوية	07
40	المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الاداء الوظيفي	08
42	اختبار الفرضية الرئيسية و الفرضيات الفرعية حسب قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع	09

قائمة الأشكال و الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
11	عوامل الرضا الوظيفي	01
20	عناصر الأداء الوظيفي	02
23	نموذج يحدد اتجاهات علاقة الرضا الوظيفي بالأداء	03
29	النموذج المقترح لمتغيرات الدراسة	04

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
58	الاستبيان	01
62	النتائج باستخدام spss	02

المقدمة العامة

تمهيد:

تعيش المؤسسات في عصرنا الحالي باختلاف نشاطها و طبيعة عملها تنافسا حادا و هذا على جميع الأصعدة السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و التربوية فتسخر أقصى ما تملك من إمكانيات و موارد متاحة في سبيل ما تضعه من أهداف و تصيغ لنفسها كل الاستراتيجيات التي تساعد على الارتقاء إلى أعلى درجة تفوق أمام نظائرها من المؤسسات و الجهات المنافسة.

و أمام هذه المنافسة الشديدة و التسارع المحموم و التكنولوجيا المتطورة صار لزاما الاهتمام بالعنصر البشري كونه أهم مقومات النجاح و التفوق في أي مؤسسة و أبرز مورد لها ، و هو العنصر الحاسم لرفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة و تحقيق الفعالية المطلوبة بل إن نجاح أي تنظيم في تحقيقه لأهدافه يعتمد أساسا على ما يبذله الفرد العامل من جهد تجاه عمله.

ان المؤسسات توجد لتحقيق الأهداف ، وإذا غابت الأهداف عن المؤسسة تصبح بلا غاية، وبالتالي فإن أي مقياس لفعالية المؤسسة يجب أن يرتبط بأدائها الفعلي والمعايير أو المستويات التي حددتها كأهداف لها ، وبالمثل فإن المقياس الحقيقي الوحيد لفاعلية الفرد في وظيفته هو مستوى أدائه ، وفي حالة غياب مقاييس واضحة للأداء تستخدم بعض المؤسسات بدائل للأداء ، ويمثل الرضا الوظيفي أحد الخصائص التي تستخدمها المؤسسة عادة كبديل للأداء ، والبحث عن تنمية العلاقات بين الأفراد العاملين والمؤسسة لضمان إستمرار القوى العاملة ، كما أنها تعمل على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين والبحث عن الدافع لديهم لتكثيف الجهد وتفعيل الأداء لتحقيق رضا وظيفي تام وتنمية مشاعر الإنتماء والسلوك لدى العاملين، كون الرضا الوظيفي العامل الأول والمؤدي إلى تحقيق الأمن النفسي والوظيفي ، والذي ينعكس إيجابا على الأداء في العمل من الناحية الكمية والنوعية ، لذلك من الضروري الاهتمام بهذه الموارد و الإستثمار في تنمية مهاراتها حتى تكون قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية و تواكب التغيرات البيئية التي تواجهها.

الكثير من العلماء الإداريين تحدثوا وأكدوا في دراساتهم على أهمية تحقيق الاداء الوظيفي وأكدوا على أن وسائل وإستراتيجيات تحقيقها كثيرة ومتعددة وتختلف باختلاف ظروف و إمكانات المؤسسات و أسواقها. هذا ما أبرز الدور الجديد و المهم الذي ينبغي أن تلعبه المؤسسة فلم يعد الدور التقليدي لها كافيا لتحقيق الاداء الوظيفي للعامل، بل أصبح لزاما على هذه الأخيرة إدارة مواردها البشرية وفق منظور إستراتيجي بحيث تعطي أقصى ما تمتلك من قدرات وإمكانات وتسخرها لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق الاداء الوظيفي. إن إدراك المؤسسة لأهمية التحولات ومتطلبات التكيف معها زاد من التركيز على الرضا الوظيفي للعامل بإعتباره من أكثر الموارد تأثرا بتلك التغيرات، بحكم أنه يمتلك مشاعر و أحاسيس ، لذا بات الإهتمام برضا الوظيفي للعامل بشكل جدي و إجراء التعديلات الملائمة ضرورة ملحة وحتمية لتحقيقه، لضمان تكيف إيجابي للمؤسسة يساهم في تقوية نقاط القوة و تدنئة جوانب الضعف وإستغلال الفرص وتقليل المخاطر من جهة، ويسهم في تحسين وتنمية الأداء الوظيفي للعامل تأهيله لأداء أعماله بكفاءة وفاعلية عالية من جهة أخرى .



و عليه فإهتمام هذه الدراسة ينصب حول إمكانية تحقيق الاداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي.
إشكالية الدراسة:

و من هذا المنطلق تتدرج إشكالية بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

- ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي للعاملين بصفة عامة؟ و على اساتذة ثانوية الامل زدين بصفة خاصة؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالرضا الوظيفي؟ و ماهي عناصره؟
- ما مفهوم الأداء الوظيفي؟ وما هي عناصره؟
- ما علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي للموظفين؟
- ماهي طبيعة الرضا الوظيفي و عناصره المدروسة (الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر ، علاقات العمل) في الثانوية محل الدراسة وما تأثيرها على الأداء الوظيفي .؟

فرضيات الدراسة

تتمثل الفرضية الرئيسية للبحث فيما يلي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بعناصره (الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر، علاقات العمل) على الأداء الوظيفي ،

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الوظيفة على الأداء الوظيفي
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر على الأداء الوظيفي
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن علاقات العمل على الأداء الوظيفي

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي.
- التعرف على مفهوم الاداء الوظيفي.
- توضيح أهمية الرضا الوظيفي باعتباره أحد الركائز الأساسية لتحقيق الاداء الوظيفي للمؤسسة في ظل التطورات التي تشهدها هذه الأخيرة.
- معرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة ثانوية الامل بزدين ولاية عين الدفلى و أثره على الأداء الوظيفي .

أهمية الدراسة : تبرز أهمية هذا البحث من خلال ما يلي :

- التحديات و الرهانات التي تواجه المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة نظرا للتحويلات و التطورات والتغيرات السريعة و المتلاحقة على كافة الأصعدة والمستويات و مسؤولية المؤسسة في إحداث التكيف



مع هذه التغيرات التي أحدثت فجوة بين المؤهلات المتوفرة و المؤهلات المطلوبة للقيام بالمسؤوليات الجديدة.

- الإهتمام الكبير الذي أولته و توليه المؤسسات الرائدة في العالم بمورد البشري التي تهدف إلى جعلها قوة عمل ذات كفاءة وأداء عالي المستوى و متميز لتحقيق الرضا الوظيفي للعامل و أهدافها و كذلك تحقيق الاداء الوظيفي من خلالها.
- يمكن أن يساهم هذا البحث في زيادة المعرفة النظرية المعمقة بموضوع الرضا الوظيفي و دوره في زيادة الاداء الوظيفي للفرد العامل في المؤسسة الذي يمكن أن يشكل إسهاما متواضعا في إغناء المكتبة حول هذا المفهوم .
- يمكن أن يساهم في زيادة الإهتمام العلمي بالرضا الوظيفي بإعتبره مرجعا إضافيا ضمن حقل إدارة الاعمال و إمكانية تدعيمه للباحثين والمهتمين وتوجيه أنظارهم إلى إجراء دراسات و بحوث ميدانية أخرى عن هذا الموضوع .
- يمكن أن يساهم في تحسيس مديري المؤسسات بأهمية الرضا الوظيفي للعامل كأداة جوهرية لتحقيق التفوق و التميز و زيادة الاداء الوظيفي .
- أهمية الرضا الوظيفي، إذ يلعب دوراً أساسياً في نجاح المؤسسات، لأن المؤسسات في العصر الحالي توجه أغلب اهتمامها للسلوك التنظيمي، لأن العامل البشري أصبح عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات.

مبررات إختيار الموضوع :

إن اختيار موضوع البحث له أسباب موضوعية و اخرى ذاتية و هي كالتالي:

- التوجهات الحديثة في ادارة الاعمال نحو السلوك الانساني باعتباره عامل حيوي يرسم المعالم المستقبلية للمؤسسة في بيئة ديناميكية سريعة التغير ؛
- التعرف على مفاهيم الدراسة الحالية في المؤسسات التربوية باعتبارها قطاع هام للدولة.
- تحسيس المسؤولين بالأهمية القصوى للرضا الوظيفي و المكانة الهامة له في المؤسسات التربوية.
- إبراز أهمية الرضا الوظيفي وتأثيره على الأداء الوظيفي للموظفين.

حدود الدراسة:

لقد تمت هذه الدراسة في إطار حدود بشرية، مكانية، وزمنية، تظهرها فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية :** إقتصرت الدراسة على اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة، من خلال التطرق إلى الرضا الوظيفي من خلال : (الرضا عن الوظيفة ، الرضا عن الاجر، العلاقات داخل الثانوية) كمتغيرات مستقلة إلى جانب الاداء الوظيفي كمتغير تابع.
- **الحدود البشرية :** اقتصرت الدراسة على عينة من الأساتذة العاملين بثانوية الامل بلدية زدين ولاية عين الدفلى.



- الحدود المكانية: تركزت الدراسة على ثانوية الامل بلدية زدين ولاية عين الدفلى.
- الحدود الزمنية: لقد تمت هذه الدراسة الميدانية خلال الموسم الجامعي 2016 / 2017 و بالتحديد في الفترة من فيفري إلى أفريل 2017.

منهج الدراسة:

من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث وتحليل أبعادها تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لبناء و صياغة الإطار النظري للدراسة وعرض الأسس الفكرية للرضا الوظيفي و أثره على الاداء الوظيفي وفقا للجهود العلمية التي تناولتها.

كما تم الإعتماد على المنهج الوصفي الإحصائي لتشخيص المشكلة ووصفها موضوعيا من خلال القياس الكمي لآراء و اتجاهات الاساتذة محل الدراسة نحو اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي و من ثم القيام بالتحليل الإحصائي لنتائج الإستبيان .

أدوات الدراسة ومصادر جمع البيانات و المعلومات:

تتمثل هذه المصادر و الأدوات فيما يلي:

المسح المكتبي للكتب و الدراسات العلمية السابقة بالإضافة إلى شبكة الأنترنت و الوثائق ذات الصلة بالموضوع. الدراسة الميدانية : المتمثلة في أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم على أسئلة الإستبيان. في ضوء مشكلة هذه الدراسة و أهدافها و فرضياتها تم جمع البيانات المطلوبة بواسطة الإستبيان للحصول على إجابات أفراد العينة في المؤسسات محل الدراسة .

صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا عدة مشاكل وصعوبات أثناء انجازنا لهذه الدراسة سواء تعلق الأمر بالجانب النظري أو الدراسة الميدانية(الجانب التطبيقي) ويمكن حصرها فيما يلي:

- صعوبة توزيع و إسترجاع الإستبيانات بحجة عدم إتساع الوقت للإجابة عليها و إنشغال الإدارة و الاساتذة بعملهم بعملهم.
- عدم التزام بعض الاساتذة بالوقت المتفق عليه لتسليم الإستبيانات .
- صعوبة الحصول على المراجع المتعلقة بجوهر الموضوع.
- ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية مما يجعل الدراسة معقدة وتحتاج لمعرفة واسعة وكبيرة بهذه العلوم.

تقسيمات البحث:

من أجل معالجة موضوع البحث قمنا بتقسيمه إلى فصلين:

الفصل الأول: بمثابة الإطار النظري للرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي و العلاقة بينهما حيث سنتطرق في مبحثه الأول إلى ماهية الرضا الوظيفي ، في حين سيخصص المبحث الثاني ماهية الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي سنناقش في المبحث الثالث الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الدراسة و علاقتها بالدراسة الحالية.

الفصل الثاني: سيكون بعنوان أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين يتم فيه التعرف على منهجية الدراسة المتبعة وتوضيح عينة الدراسة، ثم نتعرض إلى كيفية بناء أداة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة و كيفية تطبيق الدراسة ميدانيا وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات، ثم نتطرق إلى القياس الكمي لآراء و إتجاهات الموظفين الثانوية محل حول الرضا الوظيفي و أثره على الأداء الوظيفي و من ثم القيام بعرض وتحليل نتائج الدراسة، وتوضيح نتائج الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، كما نتناول إختبار وتحليل جميع الفرضيات المتصلة بالدراسة وتفسيرها بواسطة الأساليب الإحصائية الوصفية منها و الإستدلالية.

وسنختم هذه الدراسة بخاتمة عامة نستعرض فيها أهم النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى تقديم جملة من التوصيات و الإقتراحات.

الفصل الاول: الاطار النظري للرضا الوظيفي و الاداء

الوظيفي و العلاقة بينهما

تمهيد

يعتبر مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً، ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعيه ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات المتناولة له ، ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضا عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا عن العمل.

ومهما يكن فإن أي دراسة لموضوع الرضا في محيط العمل، لا يمكن أن تتجاهل السياق الاجتماعي-الاقتصادي الذي تنشط فيه المؤسسة، ذلك لأن السخط عن محيط العمل يؤدي إلى سخط عن العمل نفسه مما يؤدي إلى الإحساس بالاغتراب و الاحتقار، وعدم الانتماء والولاء، أما الرضا عن محيط العمل يؤدي إلى الرضا عن العمل نفسه مما يؤدي إلى تحسين اتجاهاتهم نحو الولاء والانتماء للمؤسسة.

ولأهمية هذا الموضوع باعتباره يتناول مشاعر واتجاهات الفرد العامل تجاه أبعاد العمل الذي يؤديه، والبيئة المحيطة به، سوف نتناول في هذا الفصل الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء الوظيفي من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول : ماهية الرضا الوظيفي.
- المبحث الثاني: ماهية الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية.

المبحث الاول : مفاهيم حول الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم التي يصعب تعريفها أو قياسها لانها مرتبطة بألية نفسية يشعر بها الفرد باتجاه وظيفته داخل المؤسسة وتختلف طريقة إدراك الرضا الوظيفي من فرد إلى آخر ، إلا أن العلماء والباحثين حاولوا إيجاد مفاهيم وأسس الرضا الوظيفي وإخضاعه لمبادئ البحث العلمي المنهجي، وكان لكل رأيه وحججه التي يدافع بها عن تعريفه للرضا الوظيفي، فمن خلال هذا المبحث سنتناول مفهوم الرضا الوظيفي مروراً بأسباب الاهتمام به وكذا أهميته.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

أولاً: تعريف الرضا:

الرضا لغة: هو الرضوان وهو ضد السخط¹.

إصطلاحاً: هو إنفعالية سارة ايجابية ناجمة عن انطباعنا الجيد الذي نجنيه من عملنا.

يعرفه لوك (locke) ب : " حالة وجدانية سارة تنتج عن تقدير العمل و استحسانه او الخبرات المرتبطة به"

هذا التعريف يجسد الجانب النفسي للرضا لكونه يشير إلى الخبرات السارة التي تحقق عن طريق العمل².

ثانياً: تعريف الرضا الوظيفي:

تعددت تعاريف الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناولها العلماء والباحثون وهناك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي وعلى سبيل المثال : " هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة³.

ويعرف " كاي كيبلر " الرضا الوظيفي بأنه ذلك الشعور بالاكتمال والإنجاز النابع من العمل، هذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو المميزات أو حتى الإجازات، إنما هو ذلك الشعور بالارتياح النابع من العمل ذاته، ومن الناحية النظرية يمكن لأي وظيفة أن تحقق قدراً من الرضا⁴.

¹: فتحة ونوعي، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي ، اطروحة دكتوراه،

تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2015، ص 62.

²عزوز كتفي، الاتصال في الادارة المدرسية الجزائرية و علاقته بالرضا الوظيفي لدى اساتذة التعليم المتوسط، مذكرة ماجستير

تخصص الادارة و التسيير التربوي، كلية الاداب و العلوم الانسانية، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، الجزائر 2009، ص 81.

³عارف بن ماطل الجريدي، التحفيز و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف، رسالة ماجستير،

تخصص العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2008، ص 44.

⁴: مدحت محمد أبو ناصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، إتراك لنشر والتوزيع، ط1، ص90

لقد عرف هوبوك الرضا الوظيفي بأنه " عبارة عن مجموعة من الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئة التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد ". فيرضى الفرد حالة توفر المعاملة الجيدة من المشرف والزملاء وتوفر كل من الظروف المساعدة على العمل والعوائد التي يحصل عليها، فبتفاعل هذه الجملة من العوامل المهمة بالوضع النفسي والمادي يتحقق ذلك الارتياح وسعادة الفرد في وظيفته.¹

كما أن " بلاندر " أشار إلى أن درجة التكنولوجيا المستخدمة لها تأثير ملموس على درجة الرضا الوظيفي².

وقد بين فرديريك هيرزبيرج أن مصطلح الرضا الوظيفي لا يعني أن يقابله على النقيض مصطلح عدم الرضا الوظيفي بينما هما مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة. وأن كل من الرضا الوظيفي (الرضا العام عن العمل) وعدم الرضا الوظيفي (الاستياء العام) هما جانبان يمكن أن يتم قياسهما بشكل مستقل³.

وأشير إلى الرضا الوظيفي من زاوية أخرى بأنه عبارة عن: " مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة "، إذ أن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به. وحيث أن الأفراد مختلفون في رغباتهم فإن هناك تبايناً في اتجاهاتهم نحو القيم ذات أهمية بالنسبة لهم، لذلك فإن الرضا الوظيفي هو عبارة عن مدركات الأفراد للموقف الحالي مقارنة بالقيمة التفصيلية، وهذا يعني أن الرضا يحدث لدى الفرد عندما يدرك بأن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بالنسبة له⁴.

إن التعريفين الأخيرين للرضا الوظيفي يُظهران أن الرضا الوظيفي يتوقف على مدى إدراك الفرد لعمله أو إدراكه لمدى تحقيق نتائجه المتوقعة من عمله.

وخلاصة القول هي أن للرضا الوظيفي تعاريف كثيرة، ومعظم التعاريف التي تم ذكرها هنا تبين أن الرضا الوظيفي يتعلق بمشاعر الفرد وأحاسيسه المرتبطة بالعمل، أي بمدى حبه أو كرهه لعمله، وبشكل أدق بمختلف أبعاد عمله، ويعتبر تعريف (Locke 1976) من أكثر التعاريف شهرة واستخداماً، وعلى العموم فليس هناك تعريف شامل للرضا الوظيفي، هذا ما كشفه (Mitchell & Larson 1987) بعد فحص 3000 دراسة حول الرضا الوظيفي . ويبقى أمام الباحث اختيار التعريف الذي يناسب إشكاليته ويخدم الهدف الذي يسعى إليه⁵.

¹: زهية عزيون ، التحفيز و اثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2007، ص 48.

²: وهيبة عيساوي، اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص حوكمة الشركات، مدرسة الدكتوراه ادارة الافراد و حوكمة الشركات، جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012، ص 69.

³: ايناس فؤاد نواوي فلمبان ، الرضا الوظيفي وعقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بالادارة التربوية و التعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، تخصص الادارة التربوية و التخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى بمكة، السعودية، 2008، ص 42.

⁴: مروان احمد حويجي، اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة ماجستير، تخصص ادارة أعمال، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2008، ص 10.

⁵: فتحة ونوغي، مرجع سبق ذكره، ص 64.

المطلب الثاني: أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي

هناك عدة أسباب ودوافع أدت إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي منها :

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسة.
- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل وكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج¹.
- عن طريق دراسة الرضا الوظيفي للمؤسسة يمكن للإدارة التعرف على نفسها من خلال آراء العاملين فيها والتعرف على مشاعر الافراد و اتجاهاتهم المختلفة نحو العمليات الادارية و يتم ذلك بالتعرف على جوانب القصور و محاولة تلافئها و معرفة المشاكل و وضع الحلول المناسبة لها، التي تكفل للمؤسسة زيادة الانتاجية و تحقيق منفعة العامل .
- إن تفهم دوافع العاملين في اعمالهم و رضاهم الوظيفي يساعد الادارة على تصميم بيئة تساعد على الاستغلال الامثل لطاقات العاملين بحيث يمكن للإدارة التوفيق بين اهدافها و اهداف العاملين و شعورهم بالرضا و التغلب على شعور السخط و الاستياء².

المطلب الثالث: أهمية الرضا الوظيفي.

- إن معظم الافراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في شغل وظائفهم، فمن الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي و دوره في حياتهم المهنية و الشخصية، و عن طريق دراسة الرضا، و الشعور بالمسؤولية، كما يؤدي ذلك الى العمل الخلاق و التجديد، كما أنه يساعد على التوافق الاجتماعي و المهني للفرد الذي يؤدي الى النجاح في العمل، و بالتالي زيادة في الانتاجية، كما أن تفهم دوافع العاملين في أعمالهم و رضاهم يساعد الادارة على تصميم بيئة تساعد على الإستغلال الامثل لطاقات العاملين ، بحيث يمكن للمنظمة التوفيق بين أهدافها و أهداف العاملين و شعورهم بالرضا و التغلب على شعور الاستياء و التوتر داخل العمل³.

¹: امال مداحي، مردود حنان، اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، كلية

العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة اكلي محند والحاج البويره، الجزائر، 2015، ص 48

²: علي بن يحي الشهيري، الرضا الوظيفي و علاقته بالانتاجية، رسالة ماجستير، تخصص العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2003، ص 35 .

³: امال زرقاوي، اثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم

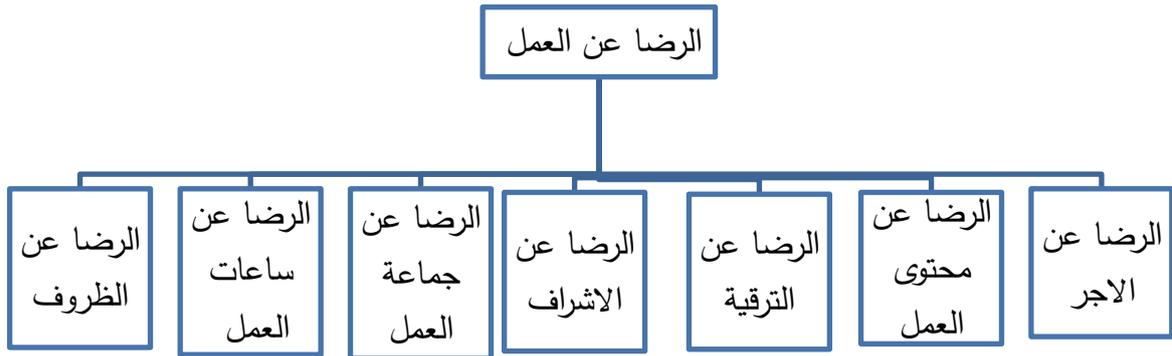
الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014، ص 38.

كما أن ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به، و الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن... الخ وغير المادية من تقدير واحترام... الخ، مشبعة بشكل كافي، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة، زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي ، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة¹.
كشفت بعض نتائج البحوث أن الأفراد الراضين وظيفيا عن أعمالهم يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وبالتالي فهم أكثر تقديرا للذات و اكبر قدرة على التكيف الاجتماعي، ويؤكد البعض أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي ، أي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح².

المطلب الرابع: عوامل الرضا الوظيفي و مؤشرات قياسه

بعد أن كان شائعا في بداية القرن العشرين أن العوامل المادية كفيلة لتحقيق الرضا للعامل فإن تطور الدراسات والبحوث الميدانية في هذا الموضوع أثبتت العكس حيث تأكد أن العامل ليس الة معدنية فقط بل هو بنية نفسية اجتماعية أيضا، هذا ما أدى إلى بروز العوامل المعنوية و تحديد مكان لها في قياس مستوى الرضا لدى العامل و هذا ما سيتم عرضه في هذا المطلب من خلال التطرق الى عوامل الرضا الوظيفي و كذا مؤشرات قياسه.
أولا: عوامل الرضا الوظيفي: يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1) : عوامل الرضا الوظيفي



المصدر: أحمد صقر عاشور، أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة : الاسس السلوكية و ادوات البحث التطبيقي ، الدار الجامعية، مصر، ص 140.

¹: محمد علي جعلوك، فريق العمل الفعال، دار الراتب الجامعية، ط1، بيروت، 1999، ص 157

²: مختار يونس، الثقافة التنظيمية و دورها في الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص 63.

ما يلاحظ من هذا الشكل أنه يكون الموظف راض عن عمله عندما تتحقق مجموعة من العوامل التي تتمثل في الأجر، محتوى العمل، الترقيّة، الإشراف، ساعات العمل، جماعة العمل، ظروف العمل، والتي يمكن شرحها كما يلي¹:

1- الرضا عن الأجر: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد العاملين وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل حيث كلما زاد مستوى دخل الأفراد العاملين كلما زاد رضاهم عن العمل.

2- الرضا عن محتوى العمل تبرز علاقة محتوى العمل بالرضا كما يلي²

أ. درجة تنوع العمل: يؤدي التنوع في أداء العمل إلى عدم الملل النفسي، عكس التخصص الدقيق الذي دعا إليه أصحاب المدرسة الكلاسيكية.

ب. درجة السيطرة الذاتية للموظف: كلما كانت هناك سيطرة وحرية من جانب الأفراد على العمل في اختيار طريقة وسرعة أدائها، فان ذلك يؤدي إلى حالة من الرضا، كما أن فرض نمط معين للأداء على الموظفين يؤدي إلى نوع من الاستياء والملل.

ج. استخدام الموظف لقدراته: يؤدي شعور الموظف باستخدام قدراته وطاقاته في العمل إلى الشعور بالرضا، لأن استخدام الموظف لقدراته يمثل حاجات تحقيق الذات وهو يمثل أعلى درجات الحاجات.

3- الرضا عن الترقيّة وتعد الترقيّة فرصة مناسبة لتنمية قدرات الفرد، باعتبار انها اعتراف إداري للجهد المبذول، والحصول عليها يحقق درجة من الرضا، وعليه فإن لفرصة الترقيّة علاقة كبيرة برضا العامل.³

4- الرضا عن الإشراف: يعتبر نمط الإشراف من العناصر المؤثرة في الرضا، فقد أكدت معظم الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع على وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا العمال، إن معاملة المشرفين اليومية للعمال لها تأثير على رضاهم.⁴

5- الرضا عن جماعة العمل: يعتبر العمل موقفا اجتماعيا ديناميكيا، حيث يكون العامل في موقف تأثير و تأثير من طرف الجماعة، هذه الأخيرة التي تعتبر عنصرا هاما في تحقيق الرضا إذا كان يسودها الحب و الاحترام و التقاهم، أما إذا كانت مصدرا للصراعات بين العمال فهي حتما سوف تقلل من هذا الأخير.⁵

¹: سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل اسراتيجي، ط2 ، دار وائل للنشر و التوزيع ،الأردن، 2006 ،ص178.

²: زهية ايصولاح، دور التسيير الفعال في تحسين أداء الفرد في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر، 2007 ، ص 85.

³: عبد الرحمان العيسوي، الكفاءة الإدارية، الدار الجامعية، مصر، 1998 ، ص50.

⁴: المرجع نفسه ، ص 51.

⁵: أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة : الاسس السلوكية و ادوات البحث التطبيقي ، الدار الجامعية، مصر، ص 149.

6- الرضا عن ساعات العمل: إن تأثير ساعات العمل تتعكس على أداء العمال من خلال درجة الإجهاد العضلي والنفسي، والتي يجب ألا تتعدى الحد المعقول حتى تضمن كفاية العامل والتي تنقص حالما يشعر العامل بالإجهاد، وبالتالي انعكاسها يبدو جليا على حالته المعنوية.¹

ثانيا: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي

تجسد حالة الرضا أو عدم الرضا لدى أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب، التمارض الشكاوي، إضافة إلى الغياب، ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات تؤدي إلى انخفاض إنتاجها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر كالتدريب و تأهيل الأفراد الجدد. إن مثل هذه الظواهر تؤثر من زاويتين:²

- ارتفاع التكاليف جراء محاولة المنظمة تغطية العجز الذي يحصل إثر تجسد أحد الظواهر السابقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف.

- ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير وإجراءات محددة للتقليل من هذه السلوكيات.

وتعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم رضا الأفراد تكاليف خفية تتحملها المنظمة وتؤثر عليها بشكل سلبي، لذا يجب على الإدارة تدارك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف الخفية، وتقادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا والمتمثلة في³:

-الوصول المتأخر والمتكرر إلى مكان العمل.

-تدهور الإنتاجية.

-التمارض لتسهيل عملية الغياب.

-اتخاذ القرار بشأن المغادرة النهائية من المنظمة.

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدى، أي مدى اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد.

1- الإضراب: مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية، لذلك يعد

أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا توافق مع متطلباتهم.

وهو لا يعني العن، لكنه يتعلق بالقوة، كما أنه نوع من الغياب فنجد العمال في إضراب إذا كانت الأجور منخفضة

مثلا، فهذا يعكس لنا عدم الرضا على مستوى الأجور، فالعامل يلجأ إلى ذلك التصرف للتعبير

عن ما يعانيه من تأزم وتوتر يعتقد أن الإدارة هي المسؤولة عن ذلك، والإضراب هو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك

الوضعيات.

¹: عبد الرحمان العيسوي، مرجع سبق ذكره.

²: امال مداحي، مردود حنان: مرجع سبق ذكره، ص56.

³:المرجع نفسه.

ومن الإضراب ما هو غير رسمي يقوم به جماعة من الأفراد المستائين من تدهور وتدني مستلزمات العمال، كأن يتم على مستوى الوحدة الإنتاجية مثلا دون إعلام النقابة أو الإدارة بذلك وهذا النوع من الإضراب ما هو إلا احتجاج عن قدم آلات العمل التي قد تؤدي إلى مزيد من الحوادث، أما الإضراب الرسمي فيشمل جميع عمال المؤسسة مع علم النقابة و الإدارة بذلك، فالعمال في مثل هذه الحالة تميزهم حالة عدم الرضا إما على الأجر أو على سوء الظروف العمل...الخ، وكلا النوعين يعبر عن حالة عدم الاستقرار بالعمل مما ينتج عليه آثار سلبية على الفرد و المؤسسة معا.¹

2- التمارض: إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر و القلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راض عنه، يلجأ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني لنا إظهار الفرد نفسه في حالة مرض ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيطة به.

3- كثرة الشكاوي: إن الاستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين المستائين إلى رفع شكاويهم كتابيا أو شفاهيا لرؤسائهم، فنسبة الشكاوي المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة.²

4- الغياب: يعرف الغياب على أنه الحالة التي لا يتقدم فيها العامل لعمله بمبرر أو بدونه، و معدل غياب العامل في المنظمة يعتبر مؤشر يمكن استخدامه للتعرف على درجة رضا العام للفرد عن عمله، وبالتالي فالعامل الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل وأكثر حرصا على الحضور عكس عامل آخر يشعر بالاستياء تجاه عمله و بالتالي فهو يلجأ للتغيب للتخلص من الضغوطات التي يجدها في عمله، كما يمكن للقرار بالتغيب أن يصبح ترجمة مصغرة لقرار مهم و هو ترك العمل إلا أن هناك حالات غياب لا يمكن تجنبها مثل حالات المرض أو التعرض لحوادث طارئة ويمكن قياسه كالتالي:

$$\text{معدل الغياب} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد}}{\text{متوسط عدد الأفراد} \times \text{عدد أيام العمل}} \times 100$$

مجموع أيام التغيب للأفراد : هي مجموع تغيب كل الأفراد العاملين.

• عدد أيام العمل : هي كل أيام العمل الخاصة بالمؤسسة باستثناء العطل الأسبوعية والرسمية.

• متوسط عدد الأفراد : هو متوسط عدد الأفراد في أول الفترة و في آخرها.

و تستطيع المؤسسات الحصول على البيانات المتعلقة بمعدلات الغياب في أوساط العمال بإجراء مقارنات بينها خلال فترات زمنية متباعدة، وبناء على نتائج هذه المقارنات يمكن التعرف على معدلات الغياب الأعلى وفي أي مواقع المؤسسة وبالتالي تحديد مواقع الرضا وعدم الرضا.¹

¹: منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي ، مذكرة ماستر، تخصص تنظيم و عمل، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة الوادي، الجزائر، 2015، ص 60.

²زهية عزيزون، مرجع سبق ذكره، ص 112.

المبحث الثاني: ماهية الاداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي

إن الاختلاف حول مفهوم الأداء الوظيفي ينبع من اختلاف المعايير و المقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء الوظيفي و قياسه و التي يستخدمها المدراء في المؤسسات، وعلى الرغم من كثرة البحوث و الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي، إلا انه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد له، و على الرغم من تعدد و اتساع الأبعاد و المنطلقات البحثية ضمن موضوع الأداء الوظيفي، و استمرار المؤسسات بالاهتمام و التركيز على مختلف جوانبه، يبقى الأداء الوظيفي مجالاً خصباً للبحث و الدراسة لارتباطه الوثيق بمختلف المتغيرات و العوامل البيئية، سواء أكانت الداخلية أو الخارجية منها، و تشعب و تنوع تلك المتغيرات و تأثيرها المتبادل معه فالأداء الوظيفي في أبسط صورته يمثل النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. و سوف نحاول في هذا المبحث التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم الاداء الوظيفي و عناصره.

اولاً:تعريف الاداء

المعنى اللغوي: من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء: أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به.

المعنى الاصطلاحي: تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها: الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به²

يعرف الأداء بأنه انجاز عمل ما، وهو ما يقابل الكلمة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء الشكل الكلي لشيء ما ، و لكن اللغة الانجليزية هي التي أعطته معنى واضح و محدد to performe و التي تعني: " انجاز أو تأدية أو إتمام شيء ما :عمل ، نشاط تنفيذ مهمة " ثم اشتقت منه كلمة Performance التي تعني : "انجاز العمل أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة لأهدافها"³

رغم شيوع استخدام مصطلح الأداء "Performance" بين الكتاب والباحثين سواء في مجال الإدارة أو مجالات أخرى إلا أنه لم يتم التوصل إلى حد الآن إلى توحيد لمفهوم هذا المصطلح، وباعتبار المورد البشري أهم الموارد

¹ وهيبه عيساوي: مرجع سبق ذكره، ص 81.

² جلال الدين بوعطيط، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص السلوك التنظيمي و تسيير الموارد البشرية، كلية علوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري محمود، الجزائر، 2009 ص 72.

³ صباح شاوي، اثر التنظيم الاداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات الصغير و المتوسطة ، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2010 ، ص 204

التي تؤثر على أداء المؤسسة، فقد ذهب بعض الباحثين إلى حصر أداء المؤسسة في أداء المورد البشري فقط، و تم تعريفه من هذا المنطلق على أنه "القدرة على إنجاز المهام"¹ عرفت منظمة الصحة العالمية الأداء : بأنه هو الدرجة التي يعمل بها تدخل إنمائي أو شريك إنمائي وفق المعايير أو خطوط توجيهية محددة أو يحقق بها نتائج وفق للخطط المعلنة² كما يقصد بالأداء :الجهد الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة.³

في حين يرى شافالير وآخرون ان : " الانتاج الاجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل ك رأس المال، العمل المعرفة اما الاداء فينحدر او ينتج مباشرة عن عنصر العمل، و بالتالي فان كل عامل سيعطي الاداء الذي يتناسب مع قدرته و مع طبيعة عمله".⁴

من خلال التعريفات المختلفة السابقة و التي اعتمدت على عدة عناصر لتحديد مفهوم الأداء يمكن بفضلها و انطلاقا من معطياتها، القول أن الأداء هو مدى قدرة تحقيق المؤسسة لأهدافها على المدى البعيد من خلال رشدها في استغلال و توظيف مختلف مواردها في إطار الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات البيئة الداخلية و الخارجية لأنشطتها⁵.

ثانيا: تعريف الاداء الوظيفي

لقد تعددت التعاريف التي تطرقت الى مفهوم الاداء الوظيفي نذكر منها.
يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج⁶.

¹: بلال مشعلي ، دور برامج السلامة المهنية في تحسين اداء العمال بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، رسالة ماجستير ، تخصص اقتصاد و تسير مؤسسات الصغير و المتوسطة ، كلية علوم الاقتصاد و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف ، الجزائر ، 2011 ، ص2.

² : عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الادارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف ،رسالة دكتوراه ، جامعة سانت كليمنس العالمية ، سورية ، 2009، ص 8

³: وسيلة حمداوي، ادارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالم، الجزائر، 2000، ص 244.

⁴: منى مسغوني ، تسيير الكفاءات و الأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه ،تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013 ،ص 98.

⁵ : محاد عريوة ، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة لصناعات الغذائية ، رسالة ماجستير جامعة فرحات عباس سطيف ، الجزائر ، 2011 ، ص 4

⁶: نادر حامد عبد الرزاق ابو الشرخ، تقييم اثر الحوافز على الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية جامعة الازهر بغزة، فلسطين، 2010،ص 17.

كما يعرف الاداء الوظيفي بأنه نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة او الهدف المخصص له بنجاح، و بتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة¹

الأداء الوظيفي هو الاشارة إلى أفعال وسلوكيات الفرد ومساهماته في تحقيق أهداف المنظمة وهو ما تدفع عليه المنظمة رواتب وأجور، ويساعد الفرد على تحقيق أهداف المنظمة ويتحقق بالقدرة والدافعية، ويشمل الأداء الوظيفي على :²

-كفاءة أداء المهمة : مستوى النجاح الذي يؤدي به الموظف مهامه.

-الاتصالات المكتوبة والشفوية : الكفاءة التي يكتب بها ويتكلم بها الموظف.

-تقديم الجهد : الالتزام بإكمال مهمات الوظيفة باستخدام جهد اضافي.

-الانطباع الشخصي : تجنب السلوك السلبي.

-مساعدة الزملاء وأداء الفريق ومدى ملائمة الموظف مع زملائه.

-الإشراف والقيادة : التفاعل مع المرؤوسين.

-الإدارة : مراقبة تقدم الأهداف.

وعرف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء بأنه «القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من الموظف الكفاء المدرب»، كما يعرف بأنه «تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة»

وكما ورد في الزهراني أن الأداء عبارة عن «نتاج جهد معين قام بذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين في منظمة ما»، ويعرف أداء الفرد للعمل بأنه «قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله»، كما يعرف بأنه: «قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة».

وبصفة عامة يشير مصطلح الأداء إلى مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص³.

¹ناصر محمد بن عقيل، العلاقات الانسانية و علاقاتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية، 2006، ص 51.

²زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء و دينامكية الاداء، اطروحة دكتوراه، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2015، ص 128.

³فريدة زيني: الولاء التنظيمي لدى اساتذة الجامعة و اثره على الاداء الوظيفي، اطروحة دكتوراه، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف الجزائر، 2013ص87.

ثالثا: أهمية الاداء الوظيفي

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:¹

- 1- الترقية والنقل :باعتباره مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء أعمال أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.
- 2-تقييم المشرفين والمديرين :حيث يساعد في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير العاملين في المنظمة الذين يعملون تحت اشرافهم وتوجيهاتهم.
- 3-إجراء تعديلات في الرواتب والأجور :وهذا ما يؤدي بالفرد إلى الاهتمام بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.
- 4-يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع.
- 5-تحديد الاحتياجات التدريبية :أي الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع برامج التدريب اللازمة.
- 6-يزود مسؤولي إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين فيها :حيث يعتبر مؤشر لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشاكلهم و إنتاجياتهم ، ومستقبل المنظمة نفسها كما يعتبر مؤشر للاختيار والتعيين في المنظمة
- 7-إن الغرض منه هو توفير التغذية المرتدة لبرامج تخطيط المسار والتعاقب الوظيفي.
- 8-ترتبط الزيادة السنوية ارتباطا وثيقا بمجموع النقاط التي يتحصل عليها الموظف.

رابعا: عناصر الاداء الوظيفي

بينت التعاريف السابقة لأداء العامل ، بان هذا الأخير مرتبط بتفاعل عاملين هما الرغبة(الدافعية) في العمل ، القدرة على العمل وفق العلاقة التالية :

$$\text{مستوى أداء الموظف} = \text{القدرة} * \text{الرغبة} .$$

- 1- **القدرة على العمل:** تعرف القدرات على انها امكانية الفرد على القيام بعمل ما ، و تمثل المكون الذي يتفاعل مع الدافعية في تكوين أداء العامل و تتحقق القدرة على العمل نتيجة إمتزاج ثلاثة عناصر رئيسية هي: المعرفة، المهارات و الخبرات.²
- فالمعرفة هي حصيلة المعلومات الموجودة لدى الفرد العامل ، بينما المهارات فهي مستوى الكفاءة و الاتقان الذي يستطيع الفرد ان يؤدي به العمل ، في حين تعرف الخبرات على أنها مجموع تراكمات التجارب في ذهن الفرد نتيجة مزوالته لعمل معين من خلال مدة زمنية طويلة .
- تلعب البيئة و الخبرات السابقة دورا هاما في تكوين القدرات المكتسبة و كذا التأثير على سلوك المستخدمين و تنمية قدراتهم الفطرية و تطويرها، و تكتسب عن طريق التعلم و التدريب.

¹زهرة خلوف ، مرجع سبق ذكره ، ص 132.

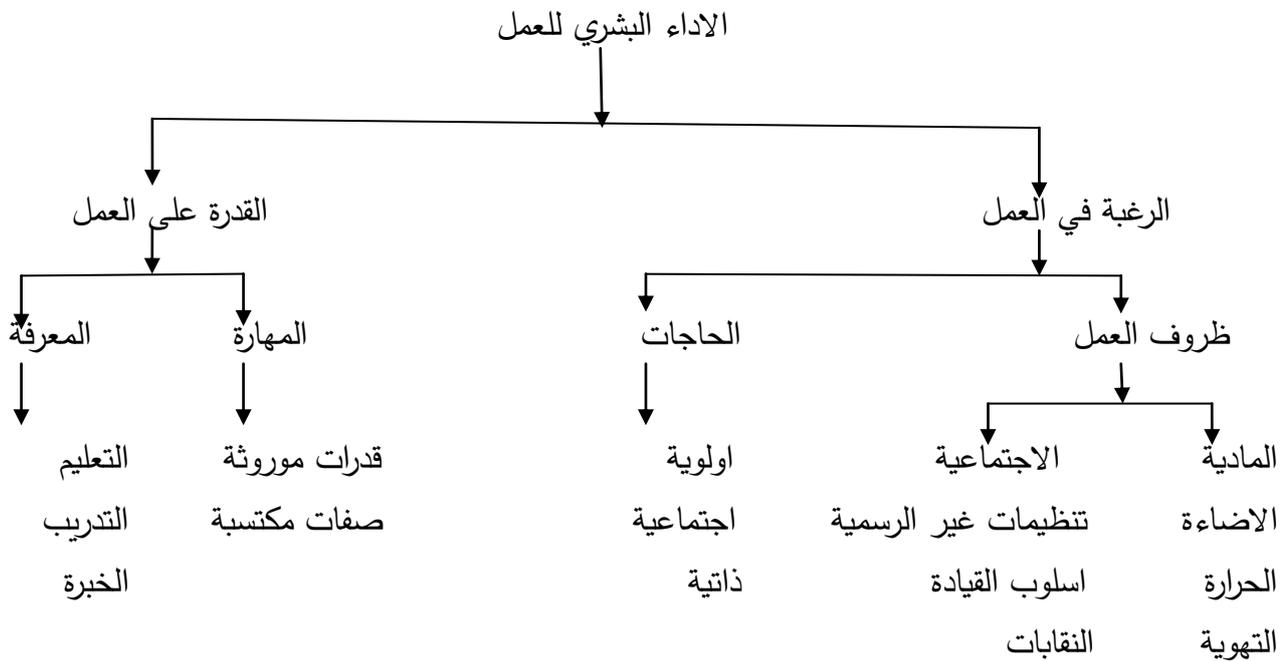
²كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي، دار الفكر للنشر ، عمان، الطبعة الثانية، 1994، ص 162.

2- الرغبة في العمل: تعرف الدافعية بانها القوة التي تحرك الفرد لكي يؤدي العمل أي قوة الحماس او الرغبة للقيام بمهام العمل ، و هذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد و في مثابرتة و استمراره في الاداء و في مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات و مهارات في العمل.¹

و تتأثر الرغبة في العمل بثلاث عناصر هي : ظروف العمل المادية ، ظروف الموظف الإجتماعية ، و حاجات و رغبات الموظف .

و يمكن توضيح كل هذه العناصر في الشكل التالي :

شكل رقم (2) : عناصر الأداء الوظيفي



المصدر: كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي، دار الفكر للنشر ، عمان، الطبعة الثانية، 1994، ص 162

المطلب الثاني: محددات الاداء الوظيفي.

لمعرفة محددات الأداء يمكن الاستعانة بنموذج كامبل و آخرون،(Campbell et al) فقد اشار اليها كامبل واعتبرها فروق فردية و قسمها إلى ثلاثة أنواع هي :

اولا: **معرفة تقريرية**: وتشمل المعرفة بالحقائق و الأساسيات، والأهداف، والمعرفة الذاتية بمتطلبات وظيفة ما و تقاس قرطاسيا بواسطة القلم والورقة بشكل تقريرى.

ثانيا: **معرفة إجرائية ومهارية**: وهذه المعرفة تتعلق بما يجب أداءه فعلا، وهي خليط بين معرفة كيفية الأداء

¹: احمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 89.

والقدرة على ذلك، وتشمل مهارات إدراكية أي معرفية، مهارات حركية أي المهارات العملية التي تتطلب استخدام عضلات الجسم في العمل والبناء، والتداول وتنسيقها.

كما يقع تحت هذا المجال الإجراءات الخاصة بالأدوات والأجهزة العلمية وكيفية استخدامها، والمهارات الفيزيائية، مهارات إدارة الذات، ومهارات التواصل الاجتماعي، ويقاس هذا الجانب المعرفي بواسطة الخبرة المهنية وأسلوب المحاكاة والعينات الاختيارية.¹

ثالثا: الدافعية والتحفيز: هي تأثير مشترك من إحدى سلوكيات ثلاث هي الاختيار لأداء مستوى الجهد المبذول، واستمرار الجهد المبذول أي الاصرار.

إن عملية تقييم الأداء هي عملية هامة في حياة كل موظف فلا بد من أن تكون العملية، صادقة وموضوعية وهادفة حتى توتي ثمارها ويتغير سلوك الموظف نحو الأفضل، حيث إن نتائج هذه العملية تؤثر في مستقبل العاملين وحياتهم المهنية لما لها من أثر على الترقيات والمنح والحوافز وغيرها من الفوائد التي قد تصل إلى حد بلوغ مراتب عليا في المنظمة، أو قد تؤثر بالسلب من حيث الخصومات، والإنذارات وخلافها التي قد تصل إلى حد الفصل من العمل.²

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي

من اهم العوامل التي تؤثر على الاداء الوظيفي مايلي:

اولا:عوامل فنية: وتشمل: التقدم التكنولوجي، المواد الخام، الهيكل التنظيمي للعمل، وطرق وأساليب العمل. لا شك أن للعوامل الفنية تأثيرها الكبير والمباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوع الآلات بالإضافة إلى المواد الخام وطرق وأساليب العمل وتصميم العمليات، جميعها تؤثر على مستوى إنتاجية المؤسسة.³

ثانيا:عوامل تتعلق بالموظف:⁴

- نقص في رغبته و دافعيته، بالإضافة إلى وجود دوافع فطرية لدى الانسان مقاومة للتغيير.
- نقص الرغبة في التعلم، فمن خلال التعلم تحدث تغييرات نسبية في سلوك الفرد وأدائه.
- ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية.
- تغيب مستمر عن العمل.
- مشكلات عائلية.

¹زهرة خلوف، مرجع سبق ذكره، ص 134.

²نادر حامد عبد الرزاق ابو الشرخ، مرجع سبق ذكره، ص 20.

³فريدة زيني، مرجع سبق ذكره، ص 93..

⁴زهرة خلوف، مرجع سبق ذكره، ص 140.

ثالثا:العوامل التنظيمية : والتي لها تأثير على أداء العاملين وتتمثل هذه العوامل في:

1/القيادة : إن لقائد المؤسسة تأثير كبير على العاملين وأدائهم خاصة وإن كان القائد يتحلى بصفات ومميزات تعطي للعمال الرغبة والقابلية في تحسين أدائهم ، فعلى قائد المنظمة أن يتحل بالنشاط وايجابية بمعنى ألا يكتفي بدور المراقب ويعني ذلك قيامه بالتعاون مع الادارات المختلفة لمؤسسته ومشاركا في عملية اتخاذ القرار ، كما أن المدير الذي يسعى لتفوق مؤسسته يعمل جاهدا على خلق بيئة ايجابية للمرؤوسين تشجعهم على العمل الأداء المرتفع.

2/تصميم الوظائف: هي تنظيم الوظائف الفردية في المؤسسات خاصة منها الكبرى، وذلك في مهام محددة والغرض من هذه العملية هو وضع تصميم ملائم بالنسبة لمحتوى المنصب ومتطلبات مهام العمل، مع قدرات ومهارات واحتياجات العامل، حتى يمكن تحقيق مستوى مرضي من الأداء التنظيمي.

3/نظام الحوافز: إن ربط المكافآت بالأداء مسلمة أساسية للمؤسسات، ولا تمثل هذه العلاقة أهمية على مستوى المؤسسات فقط ، ولكنها تمثل أهمية أيضا على المستوى الفردي .

4/المواطنة التنظيمية: هي السلوك غير الاعتيادي ، ولا يعتبر جزءا من متطلبات العمل الرسمية و لكنّه يؤدي إلى زيادة فاعلية المؤسسة، والمؤسسة بحاجة إلى العمال الذين يؤدّون أعمال أكثر ممّا طلب منهم وانجاز أعلى من المتوقع ، والمؤسسات بحاجة إلى العاملين الذين يتمتعون بالمواطنة التنظيمية العالية ومن مظاهر المواطنة التنظيمية التي لها تأثير ايجابي على المؤسسة:¹

- تقديم تقارير بناءة حول عمل الجماعة والمؤسسة.
- مساعدة الأعضاء الآخرين في الفريق.
- التطوّع للقيام بأعمال إضافية.
- اجتناب الصراعات غير الضرورية.

المطلب الرابع: العلاقة بين الأداء الوظيفي و الرضا الوظيفي.

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام متزايد من الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي خاصة وأنه يتعلق بالعنصر البشري، هذا الأخير يتمتع بمجموعة من المشاعر، والتي تتأثر بمؤثرات العمل الذي يؤديه وكذا البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والتي يعمل فيها ولها تأثير على أدائه.

كما ينظر إلى الأداء أنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد . وبعد أن تعرفنا على الرضا الوظيفي والأداء سنلقي نظرة في الاتجاهات التي تناولت العلاقة بينهم والاختلافات التي حدثت في تحديد نوع العلاقة بينهما:¹

¹: علي جوادى، التحفيز وعلاقته بأداء لاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية اثناء المنافسة الرياضية، رسالة ماجستير، تخصص نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية، معهد علوم الطبيعية و الحياة، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدي سوق اهراس، الجزائر، 2012،ص66.67.

- الاتجاه الأول: يدعى أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة أداء الموظفين والعكس صحيح .
 الاتجاه الثاني: يدعى أن أداء العاملين هو الذي يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل.
 الاتجاه الثالث: يدعى أنه لا توجد علاقة معينة بين أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي.
 ويمكن توضيح الاتجاهات الثلاثة في الشكل التالي:
 شكل رقم " 3 " نموذج يحدد اتجاهات علاقة الرضا الوظيفي بالأداء.

مستوى الرضا الوظيفي		مرتفع	منخفض
منخفض	مرتفع		
<p>الاداء</p> <p>الرضا</p> <p>(2)</p> <p>الشعور بالأمل في التغيير</p>	<p>الاداء</p> <p>الرضا</p> <p>(1)</p> <p>الشعور بالتوازن و التفوق</p>	مرتفع	مستوى
<p>الاداء</p> <p>الرضا</p> <p>(4)</p> <p>الشعور بالاحباط و الاهمال و الكسل</p>	<p>الاداء</p> <p>الرضا</p> <p>(3)</p> <p>الشعور بالمعاملة على حساب العمل</p>	منخفض	اداء العامل

المصدر: سامية بن طالب، ضغوط العمل و تأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010، ص78.

¹: سامية بن طالب، ضغوط العمل و تأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010، ص 78.

1- الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة أداء الموظفين والعكس:

يفترض هذا الاتجاه أن الرضا عن العمل هو متغير مستقل، بينما أداء الموظفين هو متغير تابع له، ويقوم على فكرة أن: الفرد الذي يرتفع رضاه عن عمله، يزداد بالتالي حماسه للعمل ويزداد إقباله عليه وترتفع معنوياته واتجاهاته و امتناناته لوظيفته و منظمته، فترتفع بذلك إنتاجيته وأدائه وهذا ما يوضحه المربع الأول من الشكل السابق والعكس صحيح، أي أن: الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل، يقل نتيجة لذلك حماسه للعمل، ويقل إقباله عليه وتقل مشاعر الامتنان لوظيفته، فيقل نتيجة لذلك أدائه، وهذا ما يشار إليه المربع الرابع من الشكل السابق¹.

2- ارتفاع أداء العاملين يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل والعكس:

هذا الإتجاه وجد الكثير من الأبحاث والدراسات التي أيدته، ولعل نموذج Porter Et Lawler مثال على ذلك : يعتبر هذا الاتجاه أن أداء الموظفين هو متغير مستقل في حين الرضا عن العمل هو متغير تابع عكس الإتجاه الأول، وتتضح هذه الفكرة من كون أن: الفرد العامل إذا شعر أن حصوله على عناصر الرضا الوظيفي الترقية، الأجر، ظروف عمل جيدة، مرتبطة بضرورة تحقيق مستوى معين من الأداء، فسيعمل على تحقيق أداء عال حتى يحصل على مكافأة عالية والتي بدورها تحقق رضا الموظف على أدائه².

3- لا توجد علاقة معينة بين أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي:

يفترض هذا الاتجاه أن العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين موجودة فعلا ولكن تغير أحد المتغيرين في اتجاه معين لا يؤدي دائما إلى تغير مماثل أو معاكس للمتغير الآخر. فهي علاقة تربطها عوامل وسيطية تتمثل في صفات ذاتية تخص الموظف، صفات متعلقة بالوظيفة، صفات متعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة و صفات متعلقة بالبيئة الخارجية³.

¹: بلخيري سهام، عشيظ حنان، اثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة، الجزائر، 2012، ص 116.

²: المرجع نفسه ، ص 117.

³: نفس المرجع.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة و علاقتها بالدراسة الحالية

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى بعض الدراسات التي تناولت مواضيع مشابهة لموضوع الدراسة الحالي و المتمثل في علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي في المؤسسة و التعقيب عليها.

المطلب الاول: الدراسات السابقة:

1. دراسة بلخيري سهام، عشيبي حنان، اثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة، الجزائر، 2012.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة علاقة الرضا الوظيفي على اداء الموظفين و هذا من خلال طرح الاشكالية التالية ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين وما هي سبل تحقيقه وكيفية تقييمه بصفة عامه ؟ وفي جامعة البويرة بصفة خاصة؟

التي توصلت إلى النتائج التالية:

جميع أفراد الدراسة راضون عن العلاقة مع الزملاء وعن العلاقة مع الرؤساء في العمل و المكانة الاجتماعية والسمعة المكتسبة عن العمل ، في حين الغالبية من أفراد الدراسة غير راضين عن أنظمة وإجراءات العمل و نمط الإشراف و كذا عن العدل و المساواة في الترقيات والفرص الأخرى في العمل و المشاركة في اتخاذ القرار حيث لا يتم إشراكهم في اتخاذ القرار وأيضا عدم إعطائهم الفرصة عن التعبير عن الذات وإبداء الرأي والاقتراحات.

2. دراسة حبيبة محمد دفع الله احمد، الرضا الوظيفي و اثره على اداء العاملين بوزارة الاستثمار، رسالة ماجستير، تخصص الادارة العامة، كلية الدراسات العليا، الخرطوم، السودان، 2007.

هدفت هذه الدراسة الى قياس درجة الرضا الوظيفي على مستوى العاملين بوزارة الاستثمار السودانية

تمثلت اشكالية هذه الدراسة فيما يلي: ماهي عوامل الرضا الوظيفي التي تؤثر على اداء العاملين بوزارة الاستثمار؟ اما النتائج المتوصل اليها فكانت كالتالي:

ان الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير مرضى ولا يفي احتياجات العاملين،.عدم ملائمة طبيعة العمل لمؤهلات و طاقة العامل. عدم الرضا عن حجم العمل الذي يؤديه وعدم ملائمتها لقدراته الشخصية. عدم الرضا عن العدالة والمساواة في نظام الحوافز المادية و المعنوية المعمول بها.

بيئة العمل مهياة ومن اهم اولويات قياده الإداريه العليا. رضا الموظف عن انجازاته واداء واجبه. الرضا عن المشاركة في اتخاذ القرار. الرضا عن العلاقات الانسانية بين العاملين في العمل من أجل النهوض بالأداء.

3. دراسة فتيحة ونوغي، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم

العالي ، اطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2015،

حاولت هذه الدراسة بحث إشكالية تأثير الرواتب في كل من الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي؟

اما النتائج المتوصل اليها كانت على النحو التالي:

توجد علاقة موجبة بين عدالة الأجور والرضا الوظيفي العام و كذا بين عدالة الأجور وأبعاد الرضا الوظيفي.

عدالة الأجور والرضا عن التعويضات، عدالة الأجور و أبعاد الرضا عن التعويضات، عدالة الأجور والحفز

الذاتي، عدالة الأجور و أبعاد الحفز الذاتي

4. دراسة وهيبة عيساوي، اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص حوكمة

الشركات، مدرسة الدكتوراه ادارة الافراد و حوكمة الشركات، جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية أي تعالج الاشكالية

التالية : كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية ؟

ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة : إن الثقافة التنظيمية السائدة تؤثر في الرضا الوظيفي

فبالنسبة لشبه الطبيين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية وجدت أن التصور الايجابي لثقافتهم التنظيمية والذي بلغ

متوسطها الحسابي 3.345 وهو ما يعني ان معدل الرضا يميل للانخفاض والمقدر بالمتوسط 2.921 وهذا يترجم

مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط التثائي 0.692 .

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف و التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

بالنسبة للدراستين الأولى و الثانية تناولت نفس المتغيرات الرئيسية للدراسة و المتمثلة في الرضا الوظيفي و الأداء

الوظيفي مع بعض الاختلاف في العناصر الفرعية للرضا فقد إكتفت دراستنا بدراسة الرضا عن الأجر و الوظيفة و

علاقات العمل ، كما كان هناك إختلاف في الجانب النظري حيث تطرقت الدراسات السابقة إلى مختلف النظريات

بشكل مفصل وكذا علاقة الرضا ببعض المتغيرات الأخرى كالإلتزام و الثقافة التنظيمية في حين إكتفينا بدراسة

العناصر الأساسية كالمفهوم و الأهمية و عناصر الأداء و الرضا ، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد كان

الإختلاف في المؤسسة محل الدراسة و كذا الإطار الزمني و كذا بالنسبة للإستبيان فقد إعتدنا على مدرج

ليكارت، معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبيان، معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة و نوع العلاقة (طردية أم

عكسية) بين متغيرين أو أكثر، معامل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع فيما

إستعملت الدراسة السابقة التكرارات فقط .

أما الدرستين الأخيرتين تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية و ربطها بمتغير آخر من خلال دراسة عيساوي وهيبة

التي جمعت الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي، كذلك دراسة فتيحة ونوغي التي تناولت اثر الرواتب على الرضا

الوظيفي و الرضا عن التعويضات و الحفز الذاتي .

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تعرفنا على موضوع الرضا الوظيفي الذي يتعلق بمشاعر الفرد و احساسه المرتبطة بالعمل ، فشعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى القدرة على التكيف مع بيئة العمل، وزيادة رغبته في الإبداع والابتكار و تأدية الأعمال بطريقة مميزة، و بالتالي زيادة مردوديته و أدائه و كذلك تعرف على دواعي الاهتمام بالرضا الوظيفي سواء كانت مرتبطة بالموظفين او المؤسسة .

يمكن أن يتحقق الرضا الوظيفي نتيجة تحقق عدة عوامل سواء كانت مادية أو معنوية كالرضا عن الأجر و محتوى العمل و ظروفه و غيرها ، كما يمكن أن تتجسد حالة عدم الرضا في عدة مظاهر كالأضرار و التمارض، الغياب و كثرة الشكاوي، و التي تؤثر سلبا على المؤسسة و تحملها تكاليف إضافية لذا يجب على المؤسسة الإهتمام برضا موظفيها و إحتوائهم .

إن الاداء الوظيفي الذي يشير إلى مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، و الذي من أهم عناصره القدرة و الرغبة، علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي و تمثلت في ثلاثة اتجاهات منها من رأى ان الرضا الوظيفي له دور في التأثير في الاداء الوظيفي و اتجاه الثاني العكس زيادة الاداء يؤدي الى زيادة الرضا الوظيفي اما الاتجاه الثالث رأى بأنه لا توجد علاقة بينهما.

و في نهاية هذا الفصل تم عرض بعض الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة و محاولة إظهار مختلف جوانب التشابه و الإختلاف بينها و بين الدراسة الحالية .

الفصل الثاني: اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي

للاساتذة حالة ثانوية الامل زدين

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على منهجية الدراسة المتبعة ويوضح عينة الدراسة، ثم يعرض كيف تم بناء أداة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة و كيفية تطبيق الدراسة ميدانيا وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

كما يتطرق هذا الفصل إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة، موضحا نتائج الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، وعرض البيانات التي توصلت إليها الدراسة و تحليلها في محور الدراسة الرئيسي الرضا الوظيفي وعلاقته بالمتغير التابع المتمثل في الاداء الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

كما يتناول هذا الفصل إختبار وتحليل جميع الفرضيات المتصلة بالدراسة وتفسيرها بواسطة الأساليب الإحصائية الوصفية منها و الاستدلالية ، و من ثم مقارنتها بقيمة الدلالة الإحصائية (0.05) المعتمدة لقبول أو رفض الفرضيات.

وبناء على ما تقدم قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها المتبعة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج فقرات الاستبيان و اختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها.

المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها المتبعة.

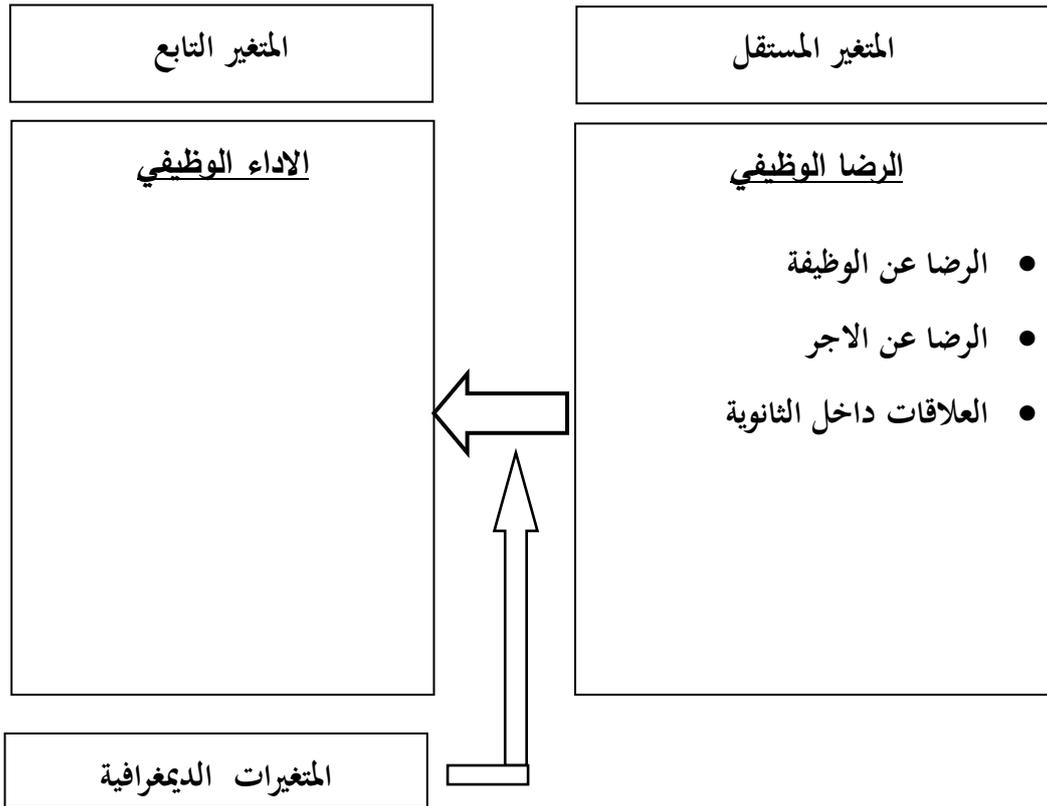
إن طبيعة المشكلة وأهدافها و فرضياتها قد مثلت المعطيات الموضوعية لاختيار المنهج الوصفي الإحصائي لتشخيص المشكلة ووصفها موضوعيا من خلال القياس الكمي لآراء و اتجاهات الاساتذة في ثانوية الامل محل الدراسة نحو اثر الرضا الوظيفي على اداء العاملين في المؤسسة و من ثم القيام بالتحليل الإحصائي للنتائج.

المطلب الاول: منهجية الدراسة

1. النموذج البياني المقترح للدراسة:

يتضمن النموذج المقترح لمتغيرات الدراسة، دراسة كل من المتغير الرئيسي المستقل والمتغيرات المستقلة الفرعية و المتغير التابع الرئيسي والمخطط البياني التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (3): النموذج المقترح لمتغيرات الدراسة



2. حدود الدراسة:

لقد تمت هذه الدراسة في إطار حدود بشرية، مكانية، وزمنية، نظرها فيما يلي:

أ - الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من الأساتذة العاملين بثانوية الامل بلدية زدين ولاية عين الدفلى.

ب - الحدود المكانية: تركزت الدراسة على ثانوية الامل بلدية زدين ولاية عين الدفلى.

ج-الحدود الزمنية: لقد تمت هذه خلال الموسم الجامعي 2016/ 2017

3. عينة الدراسة : تتكون عينة الدراسة من مجموعة الاساتذة التابعين لثانوية الامل بلدية زدين . وقد تم توزيع 40 إستبانة إسترجعنا منها 35 و التي ستخضع للتحليل شكلت نسبة 95 % من الاستبيانات الموزعة .

المطلب الثاني: الإجراءات المتبعة

اولا: الأساليب الإحصائية المستخدمة : لقد تم الاستفادة من البرنامج الإحصائي " SPSS ver16 " (الحرمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) لمعالجة البيانات والحصول على النتائج الإحصائية المطلوبة لخدمة أهداف الدراسة وفرضياتها وفيما يلي أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة وغاية كل منها :

❖ أساليب الإحصاء الوصفي: تضمنت ما يلي:

1. استخدام المتوسط الحسابي لجميع أسئلة الاستبيان.

2. استخدام الانحراف المعياري لجميع إجابات و اتجاهات أفراد عينة الدراسة حيث كلما كانت هذه القيمة صغيرة كلما دل على تجانس إجابات عينة الدراسة عن أسئلة الاستبيان.

❖ أساليب الإحصاء الاستدلالي : تضمنت مايلي:

1. معامل كرونباخ ألفا (Chron Bach Alpha) لقياس ثبات الاستبيان.

2. معامل ارتباط بيرسون "Pearson Corrélation Coefficient" لقياس قوة و نوع العلاقة (طرديه أم عكسية) بين متغيرين أو أكثر .

3. معامل الانحدار الخطي " Régression linear Factor " لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثانيا: أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان و الذي يعد وسيلة لجمع البيانات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين من خلال الإجابة على مجموعة الفقرات، و تعد قائمة الاستبيان أداة ملائمة لهذا النوع من الدراسات لأنها تخفي شخصية المشاركين مما يترتب عليه إعطاؤهم الحرية الكاملة في الإجابة و قد تم الاستفادة من الإطار النظري و استبيانات بعض الدراسات ذات العلاقة ببعض متغيرات الدراسة لتصميم هذا الاستبيان، حيث تم تحديد الأبعاد الرئيسية التي تمثل في الرضا الوظيفي و يعبر عنها كمتغيرات مستقلة فرعية، و كذا تحديد الأبعاد التي تمثل الاداء الوظيفي كمتغير تابع و المبينة في نموذج الدراسة المقترح، ومن ثم إعداد فقرات القياس التي تقيس الأبعاد الرئيسية لكل متغير من المتغيرات المستقلة و المتغير التابع، كما جاءت في الفرضيات و قد تم مراعاة الشمولية و الكفاية في التعبير، و قد تم عرض الاستبيان على بعض الأكاديميين و الممارسين في حقل إدارة الأعمال للاستفادة من ملاحظاتهم.

1. مكونات أداة الدراسة: لقد تم تكوين الهيكل العام لأداة الدراسة (الاستبيان) على النحو التالي :

أ. الخطاب الموجه: وفيه تم مخاطبة أفراد العينة و طلب تعاونهم في الإجابة على فقرات الاستبيان، و قد تضمن عنوان المذكرة و الجامعة المقدمة إليها و التأكيد على سرية البيانات التي سيدلون بها و استخدامها لأغراض البحث العلمي.

ب. البيانات التعريفية بالمبحوثين (أفراد العينة): و قد تم تحديدها بخمسة فقرات اشتملت الجوانب التالية: الجنس، السن، الصفة، الاقدمية، الصنف.

ج. فقرات الاستبيان و تكونت من جزئين أساسيين هما :

الجزء الأول : خاص بالفقرات التي تتعلق بالرضا الوظيفي و قد أحتوى على 15 فقرة توزعت على المتغيرات المستقلة (الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر العلاقات داخل الثانوية).

الجزء الثاني خاص بالفقرات التي تتعلق بالأداء الوظيفي و قد أحتوى على 11 فقرة

و قد تم تلمس إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكارت الخماسي الذي يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (1): معايير الاستجابة ودرجة كل منه

لا موافق بشدة	لا موافق	محايد	اموافق	اوافق بشدة
1	2	3	4	5

لتحديد بداية منطقة " محايد " في مقياس ليكارت الخماسي تم عمل الآتي :

1. حساب المدى وذلك بطرح أصغر قيمة من أعلى قيمة في المقياس ($4=1-5$)
2. قسمة المدى 4 على أكبر قيمة في المقياس (5) والهدف من ذلك تحديد الطول الفعلي لكل خلية و هي: $5/4 = 0.8$.
3. تكون نهاية الخلية الأولى من مقياس ليكارت الخماسي ($1.8 = 0.8+1$) وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة (1) و القيمة (1.8) يعد ضمن الخلية الأولى " لا اوافق بشدة " .
4. تكون بداية الخلية الثانية من 1.8 و نهايتها تكون ($2.60 = 0.8+1.8$) ، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة (1.8) و القيمة (2.60) يعد ضمن الخلية الثانية " لا اوافق " .
5. تكون بداية الخلية الثالثة من 2.60 و نهايتها تكون ($3.40 = 0.8+2.60$) ، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة (2.60) و القيمة (3.40) يعد ضمن الخلية الثالثة " محايد "

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

6. تكون بداية الخلية الرابعة من 3.40 و نهايتها تكون (4.20 = 0.8+3.40) ، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة (3.40) و القيمة (4.20) يعد ضمن الخلية الرابعة "وافق" .
7. تكون بداية الخلية الخامسة من 4.20 و نهايتها تكون (5 = 0.8+4.20) ، وهذا يعني أن أي وسط حسابي يقع بين القيمة (4.20) و القيمة (5) يعد ضمن الخلية الخامسة "وافق بشدة".
- كما يوضح الجدول التالي توزيع الفقرات على مقاييس محاور الاستبيان.

جدول رقم (2): توزيع الفقرات على محاور الاستبيان

متغيرات الاستبيان	عدد الفقرات	النسبة المئوية من مجموع الفقرات
01 الرضا عن الوظيفة	6	23.07%
02 الرضا عن الاجر	5	19.23%
03 العلاقات داخل الثانوية	4	15.38%
04 الاداء الوظيفي	11	42.32%

المصدر : إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS

و قد توزعت جميع الفقرات الـ (26) التي شملت المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بين متغيرات و موضوعات الدراسة على النحو الآتي :

❖ **الرضا الوظيفي** وهي ثلاثة متغيرات المستقلة و تعبر عنها 15 فقرة توزعت على تلك المتغيرات و الأبعاد كما يأتي:

1. الرضا عن الوظيفة، المتغير المستقل الفرعي "1" و تعبر عنه الفقرات من (1-6).
2. الرضا عن الاجر ، المتغير المستقل الفرعي "2" و تعبر عنه الفقرات من (7-11).
3. العلاقات داخل الثانوية ، المتغير المستقل الفرعي "3" و تعبر عنه الفقرات من (8 - 15).

❖ **الاداء الوظيفي**: هو المتغير التابع و يعبر عنه عنه بالفقرات من (16 - 26).

2. إختبار ثبات أداة الدراسة:

يدل هذا المقياس على مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، و تعد نتائج الأداة موثوقة إذا كانت تعكس بشكل أساسي آراء الأغلبية، ويعبر عن ذلك من خلال المعامل الإحصائي (α) الذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد، فالقيم القريبة من الواحد تعبر عن موثوقية مرتفعة، بينما تعبر القيم القريبة من الصفر عن موثوقية منخفضة، و يتبين من خلال نتائج الإختبار الإحصائي أن البيانات التي تم الحصول عليها مناسبة لقياس المتغيرات، فقد بلغ معامل الثبات للرضا الوظيفي (0.742) لعدد 15 فقرة، ولعينة حجمها 35، كما بلغ معامل الثبات للأداء الوظيفي (0.894) لعدد 11 فقرة، ولعينة حجمها 35، وهما قيمتان مرتفعتان جدا

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

و تدلان على أن إجابات المبحوثين تتمتع بدرجة إعتمادية عالية، و الجدول رقم (3) يوضح معاملات للرضا الوظيفي و الاداء الوظيفي وذلك على النحو التالي :

جدول رقم(3): معاملات الثبات ألفاكرونباخ للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع للدراسة

معامل الثبات ألفاكرونباخ	متغيرات الدراسة
0.779	1 الرضا عن الوظيفة (المتغير المستقل الفرعي 1)
0.763	2 الرضا عن الاجر (المتغير المستقل الفرعي 2)
0.467	3 العلاقات داخل الثانوية (المتغير المستقل الفرعي 3)
0.742	معامل الثبات الكلي للرضا الوظيفي (المتغير المستقل)
0.894	معامل الثبات الكلي للأداء الوظيفي (المتغير التابع)

المصدر : إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS

3. وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة :

يتناول هذا المبحث عرض و تحليل ومناقشة النتائج الإحصائية المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، والمتمثلة في : الجنس، السن ، صفة الوظيفة ، الاقدمية ، الصنف، و الجدول رقم (4) يبين تحليل و مناقشة النتائج على النحو الآتي:

جدول رقم (4): توزيع أفراد العينة وفقا للبيانات الديمغرافية

النسب المئوية	التكرارات	البيانات الديمغرافية
% 40	14	1. ذكر
		2. أنثى
% 34.3	12	1. من 20 الى أقل من 30 سنة
		2. من 30 سنة الى اقل من 40 سنة
% 54.3	18	3. من 40 سنة الى اقل من 50
% 5.7	2	

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

سنة		
4. 50 سنة فاكثر	2	5.7 %
1. دائم	26	74.3 %
2. متعاقد	9	25.7 %
1. اقل من 5 سنوات	15	42.9 %
2. من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	17	48.6 %
3. من 10 سنوات الى اقل من 20 سنة	1	2.9 %
4. 20 سنة فاكثر	2	5.7 %
1. استاذ رئيسي	6	17.1 %
2. استاذ منسق	5	14.3 %
3. استاذ مسؤول قسم	2	5.7 %
4. استاذ عادي	22	65.9 %
المجموع	35	100 %

المصدر : إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS

وسوف نقوم بتفسير نتائجها تباعا على النحو التالي :

أولا : الجنس: يلاحظ من الجدول رقم (6) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الاساتذة هم من اناث إذ بلغ عددهم 21 بما نسبته 60 % من مجموع أفراد العينة، بينما بلغ عدد الذكور 14 بما نسبته 20% من مجموع أفراد العينة.

ثانيا: السن: يتبين من الجدول رقم (6) أن النسبة الكبيرة من أفراد العينة من السن من 30 الى اقل من 40 سنة و الذي يصل عددهم إلى 18 بما نسبته 54.3% من مجموع أفراد العينة، يليها السن من 20 الى اقل من 30 سنة يصل عددهم 12 بنسبة 34.3% ثم السن من 40 الى اقل من 50 سنة بنسبة 5.7% ثم في الأخير السن الأكثر من 50 سنة بنسبة 5.7 %، هذا يعني أن عينة الدراسة تتصف بوجود جيل من الطاقات البشرية الشابة الفعالة و القادرة على العطاء وتقديم الأفضل من خلال التحفيز و التدريب.

ثالثا: صفة الوظيفية: يتضح من الجدول رقم (6) أن نسبة كبيرة من أفراد العينة ينتمون إلى الأساتذة الدائمون حيث يصل عددهم الى 26 أستاذ بنسبة 74.3% أما باقي ينتمون إلى المتعاقدين بعدد 9 اساتذة بنسبة 25.7% بمان غالبية الأساتذة ينتمون الى الدائمون هذا ما يسمح بالمحافظة على استقرارهم الوظيفي ورفع من ادائهم الوظيفي.

رابعاً: الاقدمية: يشير الجدول رقم (6) أن غالبية أفراد عينة الدراسة اقدميتهم من 5 سنوات الى اقل كم 10 سنوات حيث بلغ عددهم 17 استاذ بنسبة تصل الى 48.6% يليها الاساتذة ذو الاقدمية اقل من 5 سنوات بعدد 15 استاذ بنسبة تصل الى 42.9% تليها الاقدمية من 20 سنة فاكثر باستاذين و نسبة تصل الى 5.7% و في الاخير الاقدمية من 10 سنوات الى اقل من 20 سنة باستاذ واحد و نسبة تصل الى 2.9% تظهر النتائج ان غالبية افراد العينة 51.4% اقدميتهم من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات هذا يعني ان جل اساتذة المؤسسة يمتلكون خبرة في التعليم و ليس جدد في مهنة التعليم.

خامساً: الصنف: تشير نتائج الجدول رقم (6) أن غالبية افراد العينة ينتمون الى صنف الاستاذ العادي بعدد 22 استاذ ونسبة 62.9% و كما نجد نسبة 17.1% من نصيب استاذ رئيسي بعدد يصل الى 6 اساتذة ، فحين تصل نسبة استاذ منسق 14.3% ب 5 اساتذة، اما نسبة 5.7% من نصيب استاذ مسؤول القسم بأستاذين و بالتالي اغلبية الاساتذة ينتمون الى الصنف العادي اي ليس لديهم مسؤوليات اخرى هذا ما يؤدي بهم الى تأدية مهامهم على اكمل وجه.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج فقرات الاستبيان و إختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها:

يتناول هذا المبحث عرض و تحليل و تفسير نتائج فقرات الاستبيان المتعلقة بالرضا الوظيفي التي تمثل المتغيرات الرئيسية للدراسة وهي : (الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الأجر العلاقات داخل الثانوية). كما يستعرض تحليل و تفسير نتائج الفقرات المتعلقة بالأداء الوظيفي التي تمثل المتغير التابع . وقد تم تصنيف إجابات أفراد عينة الدراسة لغرض الوصف النظري إلى (اوافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة) و فيما يلي عرض وتحليل نتائج فقرات المتغيرات المستقلة الفرعية نتناولها على النحو الآتي:

المطلب الاول : عرض و تحليل و تفسير نتائج فقرات الإستبيان المتعلقة بالرضا الوظيفي:

1. الرضا عن الوظيفة:

لقد مثل الرضا عن الوظيفة وفقا لفرضيات الدراسة وترتيبها في النموذج المقترح المتغير المستقل الفرعي الأول وقد تم قياسه بـ 6 فقرات، و الجدول رقم (5) يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الرضا عن الوظيفة.

جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الرضا عن الوظيفة

المستوى بالنسبة للمتوسط	نسبة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الرضا عن الوظيفة
مرتفع	94.3	0.781	4.51	1 حققت أمني لأنني حصلت على هذه الوظيفة
مرتفع	97.1	0.657	4.46	2 اشعر كثيرا بالرضا في وظيفتي
مرتفع	94.3	0.815	4.57	3 تتناسب وظيفتي مع قدراتي
مرتفع	77.2	0.912	4.14	4 استمتع كثيرا بوقتي في العمل
مرتفع	80	1.132	4.20	5 أتمنى أن أبقى في هذه الوظيفة خلال مشواري المهني

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

6	اشعر أني جد سعيد في وظيفتي مقارنة بزملائي	3.91	0.951	71.5	مرتفع
	الرضا عن الوظيفة بشكل عام	4.29	0.874	85.73	مرتفع

المصدر : إعداد الطالب إعتامادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (5): أن المتوسط الكلي لمحور الرضا عن الوظيفة من قيمة الوسط الحسابي بلغ (4.29)، بإنحراف معياري (0.874)، و نسبة موافقة على مضمون الفقرات التي تقيس هذا المتغير بلغت (85.73 %) وهو يشير إلى وقوعه في درجة (وافق بشدة)، حيث كان أدنى متوسط حسابي لفقرات الرضا عن الوظيفة للفقرة رقم (6): " اشعر أني جد سعيد في وظيفتي مقارنة بزملائي بلغ (3.91) و إنحراف معياري (0.951) و نسبة موافقة بلغت (71.5%) ، و هذا يعني ان معظم الاساتذة لديه شعور جيد تجاه وظيفتهم، تليها الفقرة رقم (4): " استمتع كثيرا بوقتي في العمل "، بمتوسط حسابي بلغ (4.14) و إنحراف معياري (0.912) و نسبة موافقة بلغت (77.2%)، مما يعني أنه ليس هناك تدمير في تأدية الاساتاذ لمهنة التدريس. وكان أعلى متوسط حسابي للفقرة رقم (3): " تتناسب وظيفتي مع قدراتي "، بمتوسط حسابي (4.57) و إنحراف معياري (0.815) و نسبة موافقة بلغت (94.3%)، تليها الفقرة رقم (1): " حققت أمني لأني حصلت على هذه الوظيفة "، بمتوسط حسابي بلغ (4.51) وإنحراف معياري (0.781) و نسبة موافقة بلغت (94.3%). و يمكن القول بأن حصول كل فقرات على درجة موافقة مرتفعة يعبر عن قناعة الاساتذة برضاهم عن الوظيفة يمثل خطوة أساسية لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء الاساتذة وتحقيق الاداء الوظيفي .

2. الرضا عن الاجر :

لقد مثل الرضا عن الاجر وفقا لفرضيات الدراسة وترتيبها في النموذج المقترح المتغير المستقل الفرعي الثاني وقد تم قياسه بـ 5 فقرات ، و الجدول رقم (6) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الرضا عن الاجر.

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الرضا عن الاجر

المستوى بالنسبة للمتوسط	نسبة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الرضا عن الاجر
مرتفع	94.3	0.781	4.51	يتناسب الأجر الذي احصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به
مرتفع	97.1	0.657	4.46	احصل على راتبي دوما في آجاله
مرتفع	94.3	0.815	4.57	يحقق لي الراتب الذي احصل عليه رغباتي

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

					9
مرتفع	77.2	0.912	4.14	لست مضطرا للقيام بعمل آخر خارج الثانوية	10
مرتفع	80	1.132	4.20	لايمكن أن أتخلى عن عملي في هذه الثانوية مقابل دخل اكبر في مؤسسة أخرى	11
مرتفع	74.18	0.859	4.38	الرضا عن الاجر بشكل عام	

المصدر : إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم(6): ان المتوسط الحسابي الكلي لدرجة الموافقة على هذا المحور (4.38)، بإنحراف معياري بلغ (0.859)، و نسبة موافقة على مضمون الفقرات التي تقيس هذا المتغير بلغت (74.18%)، والذي يدل على وقوعه في درجة (وافق بشدة).

حيث كان أدنى متوسط حسابي لفقرات الرضا عن الاجر للفقرة رقم (10): "لست مضطرا للقيام بعمل آخر خارج الثانوية"، بمتوسط حسابي بلغ (4.14) و إنحراف معياري كبير (0.912) و نسبة موافقة بلغت (77.2%) على مضمون هذه الفقرة، وهذه النتيجة تشير إلى عدم لجوء الأساتذة لأعمال خارج الدوام لتوفير حاجياتهم اليومية، في حين حصلت بقية الفقرات على درجة موافقة موافقة جدا، بمتوسط حسابي ومرتفع جدا (4.28) و (4.46) وكان أعلى متوسط حسابي للفقرة هما رقم (9): " يحقق لي الراتب الذي احصل عليه رغباتي"، حيث بلغ (4.57) و إنحراف معياري (0.815) و نسبة موافقة بلغت (94.3%).

يمكن القول بأن حصول كل فقرات على درجة موافقة جدا في مقابل عدم وجود فقرات حصلت على درجة موافقة متوسطة او منخفضة يعبر عن الرضا التام للأساتذة عن الاجر بالنظر الى متطلباتهم اليومية و هذا بفضل الزيادات التي اقرت الدولة في صالح تطوير المنظومة التربوية.

3. العلاقات داخل الثانوية:

لقد مثلت العلاقات داخل الثانوية وفقا لفرضيات الدراسة وترتيبها في النموذج المقترح المتغير المستقل الفرعي الثالث وقد تم قياسه بـ 4 فقرات، و الجدول رقم (7) يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات العلاقات داخل الثانوية.

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات العلاقات داخل الثانوية

المستوى	نسبة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات العلاقات داخل الثانوية

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

للمتوسط					
مرتفع	91.4	0.852	4.26	يسود جو من الصداقة والصرافة بين الأفراد في هذه الثانوية	12
مرتفع	85.7	1.073	4.29	يتصف جو العمل في الثانوية التي أعمل بها بالود والتعاون	13
مرتفع	94.3	0.781	4.51	توفر الثانوية للأساتذ فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة في العمل	14
مرتفع	77.2	0.912	4.14	يميل الأساتذة في هذه الثانوية إلى احترام وتقدير بعضهم البعض	15
مرتفع	87.15	0.905	4.3	العلاقات داخل الثانوية بشكل عام	

المصدر : إعداد الطالب إعتامادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم(7): أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور العلاقات داخل الثانوية بلغ (4.3)، بانحراف معياري (0.905) و نسبة موافقة على مضمون الفقرات التي تقيس هذا المتغير بلغت (87.15%)، مما يشير إلى وقوعه في درجة وافق بشدة، حيث حصلت الفقرة رقم (14): " توفر الثانوية للأساتذ فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة في العمل " على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.51) بانحراف معياري (0.781)، و نسبة موافقة بلغت (94.3%) ، تليها الفقرة رقم (12): " يسود جو من الصداقة والصرافة بين الأفراد في هذه الثانوية " ، بمتوسط حسابي بلغ (4.29) بانحراف معياري (0.852) و نسبة موافقة (91.4%)، وهذا يشير إلى أن معظم افراد العينة تجمعهم علاقة طيبة بزملائهم في العمل و هذا ما يعبر عن تماسك بين اعضاء الفريق التربوية التابع للثانوية و كان أقل المتوسطات الحسابية للفقرة رقم (15): " يميل الأساتذة في هذه الثانوية إلى احترام وتقدير بعضهم البعض "، حيث بلغ (4.14) بانحراف معياري (0.912)، و نسبة موافقة (77.2%) وهذا يعني انه لا يمنع من وجود خلافات تقع بين بعض الاساتذة و هذا راجع لضغوط العمل الناجمة عن تراكم الدروس و الاضرابات او تكون جماعات غير رسمية.

وبصفة إجمالية يمكن القول بأن حصول كل فقرات على درجة موافقة مرتفعة في مقابل عدم حصول أي فقرة على درجة موافقة منخفضة يعبر عن علاقة الاحترام و التآزر المبنية بين الاساتذة في اطار العمل ساعد على تأدية المهام و كذلك الرجوع للأساتذة ذوي الخبر في التعليم لمساعدة على ايجاد حلول للمشاكل التي تواجه الاستاذ خلال تأديته لمهامه.

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

المطلب الثاني: عرض و تحليل و تفسير نتائج فقرات الإستبيان المتعلقة بالأداء الوظيفي (المتغير التابع):
 وفقا لفرضيات الدراسة ونموذجها المقترح، فقد مثل الاداء الوظيفي المتغير التابع الذي سعت الدراسة لمعرفة إمكانية تحقيقه من خلال الرضا الوظيفي بالمتغيرات المستقلة، وقد تم قياسه بـ (8) فقرة ، وقد حصل على متوسط حسابي مرتفع بلغ (4.33)، و إنحراف معياري (0.868) ونسبة موافقة على مضمون الفقرات التي تقيس هذا المتغير بلغت (81.83%) و الجدول رقم 10: يبين المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات متغير الاداء الوظيفي.

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية و نسبة الموافقة على فقرات الاداء الوظيفي

المستوى بالنسبة للمتوسط	نسبة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الاداء الوظيفي	
مرتفع	94.3	0.781	4.51	يقوم الاستاذ باستغلال كافة الموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي.	16
مرتفع	97.1	0.657	4.46	لدي الاستعداد والرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها	17
مرتفع	94.3	0.815	4.57	أبذل مجهود كبير في أداء عملي.	18
مرتفع	77.2	0.912	4.14	أعتبر تقييم الادارة لأدائي عملية مهمة	19
مرتفع	20	1.132	4.20	يتم تقييم أداء الأساتذة بناء على أسس علمية ومعايير واضحة	20
مرتفع	71.5	0.951	3.91	شعوري بالرضا عن وظيفتي دفعني إلى بذل مزيد من الجهد في العمل	21
مرتفع	94.3	0.781	4.51	ألتزم بأداء البرنامج المقرر للمقياس المدرس في الوقت المناسب	22
مرتفع	97.1	0.657	4.46	أبذل قصارى جهدي في تحضير الدروس	23
			4.57	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي دون تأخير	

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

24		0.815	94.3	مرتفع
25	أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	0.912	77.2	مرتفع
26	لدي القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة	1.132	80	مرتفع
28	الاداء الوظيفي بشكل عام	0.868	81.83	مرتفع

إعداد الطالب إعتادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (8): أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور الاداء الوظيفي بلغ (4.33)، بإنحراف معياري (0.868) و نسبة موافقة على مضمون الفقرات التي تقيس هذا المتغير بلغت (81.83%)، وهو يشير إلى وقوعه في منطقة (وافق بشدة)، حيث حصلت كل من الفقرة رقم (18): " أبذل مجهود كبير في أداء عملي " على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.57) بإنحراف معياري (0.815)، و نسبة موافقة بلغت (94.3%)، مع الفقرة رقم (24): " ألتزم بأوقات الدوام الرسمي دون تأخير "، بمتوسط حسابي بلغ (4.57) بإنحراف معياري (0.815) و نسبة موافقة (94.3%)، تليها الفقرة (22) بمتوسط حسابي بلغ (4.51) بإنحراف معياري (0.781) و نسبة موافقة (94.3%) وهذا يشير إلى أن معظم افراد العينة لديهم رضا عن الاداء المقدم نت طرفهم في مهنة التعليم، وكذا كيفية التصرف مع المشاكل المطروح امامهم، اضافة الى سعيهم لتقديم الافضل للطلبة من خلال البحث و تقديم مختلف للمعلومات و كذا التحضير الجيد للدروس في اطار المنهج المتبع من طرف وزارة التربية.

المطلب الثالث : إختبار فرضيات الدراسة و تفسيرها:

لقد تم إختبار فرضيات الدراسة عند مجال ثقة 95% ومستوى دلالة (5%)، و قد تم إستخدام النظام الإحصائي SPSS لإيجاد قيمة كل من الارتباط، معامل التحديد، الانحدار الخطي، قيمة (F) و مستوى الدلالة، و مقارنتها بقيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة لقبول أو رفض الفرضيات كما يأتي :

قبول الفرضية الصفرية H^0 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لأي إختبار أكبر من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية المعنوية (0.05).

رفض الفرضية الصفرية H^0 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة لأي إختبار أقل من قيمة مستوى الدلالة الإحصائية المعنوية (0.05) و بالتالي يتم قبول الفرضية البديلة H^1 .

اختبار الفرضيات وفقا لمعامل الارتباط و الانحدار و دلالة النموذج الخطي (F) :

يبين الجدول رقم (9): نتائج إختبار فرضيات الدراسة وفقا لمعامل الارتباط بيرسون، و معامل الإنحدار و دلالة النموذج الخطي (F)، سوف يتم مناقشة النتائج حسب ترتيب فرضيات الدراسة على النحو الآتي :

جدول رقم (9) اختبار الفرضية الرئيسية و الفرضيات الفرعية حسب قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع.

Regression Coefficient		Pearson Correlation		مقاييس الإختبار	متغيرات الدراسة
قيمة (F) ومستوى الدلالة	قيمة (t) ومستوى الدلالة	قيمة معامل التحديد (r ²) ومستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط (r) ومستوى الدلالة		
2867.711	53.551	0.990	0.989	0.994	الرضا عن الوظيفة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
2081.317	45.621	1.012	0.984	0.992	الرضا عن الاجر
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
27,877	5,280	0.622	0.458	0.677	العلاقات داخل الثانوية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
66.467	8.153	0.630	0.668	0.817	الرضا الوظيفي المتغير الرئيسي المستقل
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

إعداد الطالب إعتادا على مخرجات SPSS

1. إختبار الفرضية الرئيسية (H⁰):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و أداء الوظيفي للأساتذة في الثانوية محل الدراسة .

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة فيما إذا كانت توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي كمتغير رئيسي مستقل وبين الاداء الوظيفي كمتغير تابع، و من خلال الجدول (9) أظهرت الإختبارات الإحصائية النتائج الآتية :

- قيمة معامل الارتباط (r) بين متغير الرضا عن الوظيفة و متغير الاداء الوظيفي بلغ (0.817) بمستوى دلالة بلغ (0.000)، و هو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين.

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

- نسبة (r^2) الذي يفسره الرضا الوظيفي (المتغير الرئيسي المستقل) من الاداء الوظيفي (المتغير التابع) بلغت 66.8% و هي نسبة تعتبر مرتفعة.
 - قيمة (b) المحسوبة لتأثير الرضا الوظيفي في الاداء الوظيفي بلغت (0.630)، بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تأثير بين المتغيرين.
 - قيمة (t) المحسوبة لتأثير الرضا الوظيفي في الاداء الوظيفي بلغت (8.153) بمستوى دلالة محسوب (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود تأثير للرضا الوظيفي كمتغير رئيسي مستقل في الاداء الوظيفي كمتغير تابع .
 - قيمة (F) المحسوبة لنوع ودرجة العلاقة الخطية بين الرضا الوظيفي و الاداء الوظيفي بلغت (66.467) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تناسبية طردية قوية بين المتغيرين.
- و عليه فحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^0) التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبين الاداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ، ونقبل الفرضية البديلة (H^1) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبين الاداء الوظيفي ، حيث أن كافة نتائج الاختبارات السابقة أكدت على أن الرضا الوظيفي لها علاقة قوية بالأداء الوظيفي و هذا يعني أن الرضا الوظيفي تعتبر عنصرا حاسما في خلق و تحقيق الاداء الوظيفي، لأنها تعمل على تعزيز روح التعاون بين الادارة و الاساتذة و تحسين الأداء.

1-1 إختبار الفرضية الفرعية الأولى (H^0-1):

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الوظيفة وبين الاداء الوظيفي في الثانوية محل الدراسة.
- وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة فيما إذا كانت توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الوظيفة كمتغير فرعي مستقل وبين الاداء الوظيفي كمتغير تابع، و من خلال الجدول (9) أظهرت الاختبارات الإحصائية النتائج الآتية :
- قيمة معامل الارتباط (r) بين متغير الرضا عن الوظيفة و متغير الاداء الوظيفي بلغ (0.994) بمستوى دلالة بلغ (0.000)، و هو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين.
 - نسبة (r^2) الذي تفسره الرضا عن الوظيفة (المتغير الفرعي المستقل) من الاداء الوظيفي (المتغير التابع) بلغت 98.9% و هي نسبة تعتبر مرتفعة.

- قيمة (b) المحسوبة لتأثير الرضا عن الوظيفة في الاداء الوظيفي بلغت (0.990)، بمستوى دلالة محسوب (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تأثير بين المتغيرين.
 - قيمة (t) المحسوبة لتأثير الرضا عن الوظيفة في الاداء الوظيفي بلغت (53.551) بمستوى دلالة محسوب (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود تأثير لرضا عن الوظيفة كمتغير فرعي مستقل في الاداء الوظيفي كمتغير تابع.
 - قيمة (F) المحسوبة لنوع ودرجة العلاقة الخطية بين الرضا عن الوظيفة و الاداء الوظيفي بلغت (2867.711) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تناسبية طردية قوية بين المتغيرين.
- و عليه فحسب القرار المعتمد لإختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^0-1) التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الوظيفة وبين الاداء الوظيفي في الثانوية محل الدراسة ، ونقبل الفرضية البديلة (H^1-1) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الوظيفة وبين الاداء الوظيفي ، حيث أن كافة نتائج الإختبارات السابقة أكدت على أن الرضا عن الوظيفة لها علاقة قوية بالأداء الوظيفي للمؤسسة، و هذا يعني أن الرضا عن الوظيفة يدفع الاساتذة نحو زيادة الأداء .

2-1 إختبار الفرضية الفرعية الثانية (H^0-2)

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر و بين الاداء الوظيفي في الثانوية محل الدراسة.
- وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة فيما إذا كانت توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر كمتغير فرعي مستقل وبين الاداء الوظيفي كمتغير تابع ، و من خلال الجدول (09) أظهرت الاختبارات الإحصائية النتائج الآتية :
- قيمة معامل الارتباط (r) بين متغير الرضا عن الاجر ومتغير الاداء الوظيفي بلغ (0.992) بمستوى دلالة بلغ (0.000)، و هو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين.
 - نسبة (r^2) الذي تفسره الرضا عن الاجر (المتغير الفرعي المستقل) من الاداء الوظيفي (المتغير التابع) بلغت 98.4 % و هي نسبة تعتبر مرتفعة .
 - قيمة (b) المحسوبة لتأثير الرضا عن الاجر في الاداء الوظيفي بلغت (1.012)، بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تأثير بين المتغيرين.

الفصل الثاني: أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للأساتذة حالة ثانوية الأمل بزدين

- قيمة (t) المحسوبة لتأثير الرضا عن الاجر في الاداء الوظيفي بلغت (45.621) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود تأثير الرضا عن الاجر كمتغير فرعي مستقل في الاداء الوظيفي كمتغير تابع .
 - قيمة (F) المحسوبة لنوع ودرجة العلاقة الخطية بين الرضا عن الاجر و الاداء الوظيفي بلغت (2081.317) بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تناسبية طردية قوية بين المتغيرين.
- و عليه فحسب القرار المعتمد لإختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^0-2) التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر و الاداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة ، ونقبل الفرضية البديلة (H^1-2) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر و الاداء الوظيفي، حيث أن كافة نتائج الاختبارات السابقة أكدت على أن الرضا عن الاجر لها علاقة إيجابية مع الاداء الوظيفي للمؤسسة و هذا يعني أن الرضا عن يساعد على زيادة رغبة الاساتذة في تأدية مهامهم.

3-1 إختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H^0-3):

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي في الثانوية محل الدراسة وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة فيما إذا كانت توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات داخل الثانوية كمتغير فرعي مستقل وبين الاداء الوظيفي كمتغير تابع، و من خلال الجدول (9) أظهرت الإختبارات الإحصائية النتائج الآتية :
- قيمة معامل الارتباط (r) بين متغير العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي بلغ (0.677) بمستوى دلالة بلغ (0.000) ، و هو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين.
 - نسبة (r^2) الذي تفسره العلاقات داخل الثانوية (المتغير الفرعي المستقل) وبين الاداء الوظيفي (المتغير التابع) بلغت 45.8 % و هي نسبة تعتبر متوسطة .
 - قيمة (b) المحسوبة العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي بلغت (0.622)، بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تأثير بين المتغيرين.
 - قيمة (t) المحسوبة لتأثير العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي بلغت (5.280) بمستوى دلالة محسوب (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود تأثير العلاقات داخل الثانوية كمتغير فرعي مستقل في الاداء الوظيفي كمتغير تابع .

- قيمة (F) المحسوبة لنوع ودرجة العلاقة الخطية العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي 27,877 بمستوى دلالة محسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة تناسبية طردية قوية بين المتغيرين.

و عليه فحسب القرار المعتمد لإختبار صحة الفرضيات فإننا نرفض فرضية العدم (H^0-3) التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي في الثانوية محل الدراسة، ونقبل الفرضية البديلة (H^1-3) التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية العلاقات داخل الثانوية وبين الاداء الوظيفي حيث أن كافة نتائج الاختبارات السابقة أكدت على العلاقات داخل الثانوية لها علاقة على الاداء الوظيفي و لكن بدرجة متوسطة، و هذا يعني أن المتغير الفرعي المستقل و في هذه الحالة العلاقات داخل الثانوية لها تأثير على الاداء الوظيفي اذ تعتبر العلاقات المبنية بين الفريق التربوي فعالة من ناحية زيادة الاداء الوظيفي.

خاتمة الفصل:

بمراجعة النتائج السابقة التي تم استعراضها في ضوء المشكلة الأساسية للدراسة و نموذجها المقترح، يمكن القول بأن فرضيات الدراسة قد أكدت تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، و هو ما عززته نتائج معاملات الانحدار الخطي (F) ، (t) ، (b) التي أكدت العلاقة التناسبية الطردية الموجبة بين متغيرات الدراسة المستقلة و المتغير التابع .

و قد دعمت نتائج اختبار معامل بيرسون (r) العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع و مدى أهميتها ، فقد بينت وجود علاقة إرتباط جيدة بين مجموعة متغيرات الدراسة، المتغير التابع الاداء الوظيفي للمؤسسة و كل عناصر الرضا الوظيفي المتمثلة في (الرضا عن الوظيفة ، الرضا عن الاجر و علاقات العمل) ولكن بدرجات متفاوتة.

الخاتمة العامة

هدفنا من خلال هذه المذكرة إلى دراسة اثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة بصفة عامة، و في المؤسسة التربوية بصفة خاصة و بالتحديد إحدى الثانويات الجزائرية ثانوية الامل بزدين و لتحقيق هذا الهدف تم عرض الإطار النظري و المفاهيمي للموضوع قصد الوقوف على خلفيته النظرية و تمحيص الدراسات السابقة بشأنه و الاستفادة منها في تحديد المتغيرات المؤثرة في إشكالية الدراسة بوضوح ثم صياغتها في سؤال جوهري ألا وهو ما مدى تأثير الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي للعاملين بصفة عامة؟ و على اساتذة ثانوية الامل زدين بصفة خاصة؟ حينها عرضنا الإطار الميداني و الذي يعد تجسيدا للإطار النظري على أرض الواقع ، حيث تم في هذا الصدد تصميم إستبانة لغرض جمع البيانات و المعلومات و توزيعها على عينة مكونة من 35 أستاذ في ثانوية الامل و المتمثلة في آرائهم و توجهاتهم، وباستخدام الأساليب الإحصائية ثم تحليل الإستبانة التي تمكننا من الإجابة على إشكالية الدراسة و فرضياتها ومن ثم استخلاص النتائج وتقديم مقترحات بشأن الموضوع.

النتائج الخاصة بالجانب النظري :خلصنا إلى نتائج أهمها:

- الرضا الوظيفي يتعلق بمشاعر الفرد وأحاسيسه المرتبطة بالعمل، أي بمدى حبه أو كرهه لعمله ببيئة العمل.
- يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل تتمثل في الاجر ،محتوى العمل ،الترقية ،الإشراف ، ساعات العمل ، جماعة العمل ،ظروف العمل و غيرها.
- تتجسد حالة الرضا او عدمه لدى الفرد العامل في عدة مظاهر و التي تعتبر كمؤشرات لقياسه منها ،الاضراب ،التمارض الشكاوي ،الغياب ،و مثل هذه الظاهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسة ،تؤدي الى انخفاض انتاجها و تدهور ادائها ،وتسبب بشكل او بأخر تكاليف اضافية في شكل مباشر او غير مباشر كالتدريب و تأهيل الافراد الجدد.
- يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ،وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها و التي تضمن جودة الاداء و حسن التنفيذ ،و الخبرة الفنية في الوظيفة فضلا عن الاتصال و التفاعل مع بقية اعضا المنظمة و الالتزام باللوائح الادارية التي تنظم عمله ،و السعي نحو الاستجابة لها بحرص و هذا كله مرتبط بالرغبة و القدرة و الدافعية للفرد العامل.
- ان علاقة الرضا الوظيفي بالاداء الوظيفي تتباين بين ثلاثة اتجاهات الاول منهم يرى أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة أداء الموظفين والعكس صحيح ،و الثاني يرى أن الاداء الوظيفي هو الذي يؤدي إلى زيادة رضاهم عن العمل ،أما الاتجاه الثالث فيرى بأنه لا توجد علاقة معينة بين أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي فتغير احد المتغيرين في اتجاه معين لا يؤدي دائما الى تغير مماثل او معاكس للتغير الاخر.

نتائج الخاصة بالجانب التطبيقي :

النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

1. الغالبية العظمى من الاساتذة قيد الدراسة من الاناث، إذ بلغ عددهم (21) بما نسبته (60%) من مجموع أفراد العينة.
2. الفئة العمرية الشائعة بين الاساتذة قيد الدراسة تقع بين (من 30 سنة الى اقل من 40 سنة) إذ بلغ عددهم (18) بما نسبته (54.3 %) من مجموع أفراد العينة.
3. الغالبية العظمى من الاساتذة في ثانوية قيد الدراسة من دائمين إذ بلغ عددهم (26) بما نسبته (74.3%) من مجموع أفراد العينة.
4. الاقدمية الأكثر بين أفراد عينة الدراسة (من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات) إذ بلغ عددهم (17) بما نسبته (48.6 %) من مجموع أفراد العينة.
5. الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة هم من الاساتذة العاديين، إذ بلغ عددهم (22) بما نسبته (65.9 %) من مجموع أفراد العينة.

النتائج المتعلقة بتحليل فقرات متغيرات الدراسة :

- أظهرت الدراسة أن نتائج الرضا الوظيفي ظهرت بشكل متسلسل من حيث درجة أهميتها من الأكثر إلى الأقل و ذلك حسب إستجابات أفراد عينة الدراسة كالاتي : الرضا عن الاجر بمتوسط حسابي (4.38) ثم الرضا عن الوظيفة بمتوسط حسابي (4.29)، يليها العلاقات داخل الثانوية بمتوسط حسابي (3.223).
- بينت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي لمتغير الرضا عن الوظيفة للفقرة (3) حيث بلغ (4.57) ،بانحراف معياري (0.815)، وهو يشير إلى وقوعه في درجة اوافق بشدة، مما يعبر عن وجود قناعة لدى الاساتذة بتناسب قدراتهم مع الوظيفة حيث يمثل خطوة أساسية لتحقيق الاداء الوظيفي.
- أغلبية الأساتذة راضون عن مهنة التدريس هذا ما يساهم في رفع مستويات أدائهم التربوي.
- إن المحرك الأساسي لدافعية الموظف لأداء عمله هو درجة رضاه عن العمل.
- أغلبية الأساتذة راضون لحصولهم على وظيفة.
- أغلبية الأساتذة راضون عن هذه الوظيفة لأن مهنة التعليم مهنة مقدسة.
- اغلبية الاساتذة تتناسب الوظيفة التي يقومون بها مع قدراتهم.
- اغلبية الاساتذة راضون على الوقت الذي يقضونه في مهنة التدريس
- معظم الاساتذة يريد اكمال مشواره المهني في مهنة التعليم.

- غالبية الاساتذة يتناسب راتبهم الشهري بالنظر إلى حجم العمل الذي يقومون به.
- وجود علاقة طيبة بين الزملاء في العمل وهذا ما يفسره بوجود تماسك و تآزر بين أعضاء الفريق التربوي.
- أغلبية الأساتذة راضون عن تقييم الادارة لعملمهم.
- أغلبية الأساتذة راضون عن أدائهم في ممارسة مهنة التعليم لكن يوجد بعض الأسباب التي تمنع الأستاذ من ممارسة هذه المهنة بكفاءة عالية.
- غالبية الاساتذة لديهم التزام بأداء البرنامج المقررة للمقياس المدرس في الوقت المناسب
- أغلبية الأساتذة يرون أن عملية تقييم الإدارة لأدائهم يجلب لهم الرضا فمن خلالها يمكن للإدارة اكتشاف
- أغلبية الأساتذة يرون ان هناك أثر ايجابي لمتغيرات الرضا الوظيفي على مستوى أدائهم الوظيفي.
- أغلبية الأساتذة لديهم القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات :

1. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبين الاداء الوظيفي ، فالرضا الوظيفي يعتبر عنصرا حاسما في تحقيق الاداء الوظيفي ، لأنها يعمل على تعزيز و زيادة تحسين الأداء الوظيفي.
2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الوظيفة وبين الاداء الوظيفي، حيث أن الرضا عن الوظيفة يدفع الموظفين و العاملين نحو زيادة الأداء وتحسين جودة العمل و تقديم افضل ما عندهم.
3. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الاجر وبين الاداء الوظيفي ، حيث يعتبر المحرك الأساسي لدافعية الموظف لأداء عمله هو درجة رضاه عن الاجر .
4. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن علاقات العمل وبين الاداء الوظيفي ، حيث تاتثير هذه العلاقة متوسطة بالمقارنة لتاثير كل من الرضا عن الوظيفة و الرضا عن الاجر

1. الإقتراحات والتوصيات:

- في ضوء النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة، يمكننا إستخلاص مجموعة من التوصيات التي تسهم في تفعيل دور الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي من أهمها ما يأتي :
- لا بد أن يكون الرضا الوظيفي من بين المواضيع التي تحظى باهتمام المؤسسة، خاصة المؤسسة التربوية، فزيادة الرضا لدى الأساتذة يسهم دون شك في تحسين أدائهم، كما أن زيادة الأداء تؤدي إلى رفع نسبة الرضا الوظيفي حسب ما أثبتته النتائج.

- رفع دافعية الأساتذة عن طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية والمعنوية مع التأكيد على ربط الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الأعمال إيجاباً أو سلباً، وتوفير كافة الإمكانيات التي تساعد على إنجاز مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم، وتكريم المتميزين منهم ومنحهم مكافآت تشجيعية سواء كانت مادية أو معنوية.
- يجب الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الثانوية فيما بين الجماعة التربوية وذلك من أجل خلق مناخ يسوده التعاون والتفاهم مما يساهم في رفع الأداء.
- ضرورة استيعاب مفهوم الرضا الوظيفي كمفهوم سلوكي من قبل مسؤولي مؤسسات التربية باعتبارها قطاع حساس في الدولة
- أن تهتم وزارة التربية والتعليم باتخاذ جملة من الإجراءات الصائبة لتحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات التربوية وذلك من خلال:
- توفير مناخ ملائم يرتاح فيه الأستاذ وبالتالي تزداد درجة رضاه عن عمله ويزداد أدائه.
- منح الثقة وإعطاء الفرصة لجميع الأساتذة للمشاركة في إنجاز المناهج والبرامج التربوية كل حسب تخصصه، هذا ما يشجعهم على إظهار إبداعاتهم.
- جعل المؤسسات التربوية تحت إشراف إدارة كفؤة، إدارة توفر الظروف المناسبة للعمل من خلال حسن معاملتها مع الجماعة التربوية.

آفاق الدراسة:

وفي الأخير يعتبر موضوع الرضا الوظيفي موضوعاً هاماً وواسعاً و من المواضيع الحديثة و الحساسة لأنه يمس العامل البشري في المؤسسة لمن أراد أن يبحث فيه ويقوم بدراسات مستقبلية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية

1. أحمد صقر عاشور، ادارة القوى العاملة : الاسس السلوكية و ادوات البحث التطبيقي ، الدار الجامعية، مصر 2005
2. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل اسراتيجي، ط2 ، دار وائل للنشر و التوزيع ،الأردن 2006.
3. عبد الرحمان العيسوي، الكفاءة الإدارية، الدار الجامعية، مصر، .1998
4. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي، دار الفكر للنشر ، عمان، الطبعة الثانية، 1994.
5. محمد على جعلوك، فريق العمل الفعال، دار الراتب الجامعية، ط1 ،بيروت، 1999.
6. مدحت محمد أبو ناصر، بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، إترك لنشر والتوزيع، ط1
7. وسيلة حمداوي، ادارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2000.

الاطروحات و المذكرات

الاطروحات

8. زهرة خروف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء و دينامية الاداء، اطروحة دكتوراه، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2015
9. عبد الوهاب محمد جبين، _تقييم الأداء في الادارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، رسالة دكتوراه ، جامعة سانت كليمنس العالمية ، سورية ، 2009.
10. فتيحة ونوغي، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي ، اطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2015.
11. فريدة زينيني، الولاء التنظيمي لدى اساتذة الجامعة و اثره على الاداء الوظيفي، اطروحة دكتوراه، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف الجزائر، 2013.
12. منى مسغوني ، تسيير الكفاءات و الأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه،تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013.

المذكرات

13. امال مداحي، مردود حنان، اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة اكلي محند اوالحاج البويرة، الجزائر، 2015.
14. ايناس فؤاد نواوي فلمبان ، الرضا الوظيفي وعفته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بالادارة التربوية و التعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، تخصص الادارة التربوية و التخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى بمكة، السعودية، 2008
15. بلال مشعلي ، دور برامج السلامة المهنية في تحسين اداء العمال بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية ، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات الصغير و المتوسطة ، كلية علوم الاقتصاد و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف ، الجزائر ، 2011.
16. جلال الدين بوعطيط، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص السلوك التنظيمي و تسيير الموارد البشرية، كلية علوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري محمود، الجزائر، 2009.
17. زهية ايصولاح، دور التسيير الفعال في تحسين أداء الفرد في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007.
18. زهية عزيزون ، التحفيز و اثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2007
19. سامية بن طالب، ضغوط العمل و تاثيرها على اداء العاملين في المنظمة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010.
20. وهيبة عيساوي، اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص حوكمة الشركات، مدرسة الدكتوراه ادارة الافراد و حوكمة الشركات، جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012.
21. صباح شاوي، اثر التنظيم الاداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات الصغير و المتوسطة ، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2010.

22. عارف بن ماطل الجريدي، التحفيز و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف، رسالة ماجستير، تخصص العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2008،
23. عزوز كتفي، الاتصال في الادارة المدرسية الجزائرية و علاقته بالرضا الوظيفي لدى اساتذة التعليم المتوسط، مذكرة ماجستير تخصص الادارة و التسيير التربوي، كلية الاداب و العلوم الانسانية، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، الجزائر 2009.
24. علي بن يحي الشهيري، الرضا الوظيفي و علاقته بالانتاجية، رسالة ماجستير، تخصص العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، ا카데미ة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية، 2003.
25. علي جوادي، التحفيز وعلاقته باداء لاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية اثناء المنافسة الرياضية، رسالة ماجستير، تخصص نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية، معهد علوم الطبيعية و الحياة، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدي سوق اهراس، الجزائر، 2012.
26. محاد عريوة، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس و تقيم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة لصناعات الغذائية، رسالة ماجستير جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011.
27. مختار يونس، الثقافة التنظيمية و دورها في الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص تنظيم و عمل، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.
28. مروان احمد حويحي، اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة ماجستير، تخصص ادارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2008.
29. منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص تنظيم و عمل، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة الوادي، الجزائر، 2015.
30. نادر حامد عبد الرزاق ابو الشرخ، تقييم اثر الحوافز على الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية جامعة الازهر بغزة، فلسطين، 2010.
31. ناصر محمد بن عقيل، العلاقات الانسانية و علاقاتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، تخصص العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية، 2006.
32. سهام بلخيري، عشيظ حنان، اثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، مذكرة ماستر، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر، 2012.

الملاحق

جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

بسم الله الرحمن الرحيم
إستمارة إستبائية

الأساتذة المحترمين

في إطار بحث علمي بعنوان أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة و المقدم ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال.
أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على مجموعة الأسئلة التي تحتويها قائمة الإستبيان .
و مع خالص التقدير و الإمتنان لتعاونكم و مساهمتم في نجاح هذا البحث من خلال الإجابة بدقة و موضوعية على كل سؤال قصد منح البحث المصداقية العلمية ، و أؤكد لسيادتكم أن الإجابات المقدمة ستحاط بسرية تامة و سيتم إستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
و تقبلو مني فائق الإحترام و التقدير لتكرمكم بالمساعدة

الجزء الاول

المحور الأول: المعلومات الشخصية
ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

1-الجنس:

ذكر أنثى

2-السن:

أقل من (30) سنة من (30) إلى (40) سنة

من (40) إلى أقل من (50) سنة 50 سنة فأكثر

3-الصفة:

دائم متعاقد

4-الأقدمية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 20 20سنة فأكثر

5-الصف:

أستاذ رئيسي أستاذ منسق

أستاذ مسؤول قسم أستاذ عادي

الجزء الثاني

المحور الاول : الفقرات التي تتعلق بالرضا الوظيفي :

يرجى من سيادتكم وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيكم و تنطبق على ثانويتم

الرضا عن الوظيفة		اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
01	حققت أمني لأنني حصلت على هذه الوظيفة					
02	اشعر كثيرا بالرضا في وظيفتي					
03	تتناسب وظيفتي مع قدراتي					
04	استمتع كثيرا بوقتي في العمل					
05	أتمنى أن أبقى في هذه الوظيفة خلال مشواري المهني					
06	اشعر أنني جد سعيد في وظيفتي مقارنة بزملائي					
الرضا عن الأجر						
07	يتناسب الأجر الذي احصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به					
08	احصل على راتبي دوما في آجاله					
09	يحقق لي الراتب الذي احصل عليه رغباتي					
10	لست مضطرا للقيام بعمل آخر خارج الثانوية					
11	لايمكن أن أتخلى عن عملي في هذه الثانوية مقابل دخل اكبر في مؤسسة أخرى					
العلاقات داخل ثانوية						
12	يسود جو من الصداقة والصراحة بين					

					الأفراد في هذه الثانوية	
					يتصف جو العمل في الثانوية التي أعمل بها بالود والتعاون	13
					توفر الثانوية للأستاذ فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة في العمل	14
					يميل الأساتذة في هذه الثانوية إلى احترام وتقدير بعضهم البعض	15
المحور الثاني : الأداء الوظيفي للأساتذة						
					يقوم الاستاذ باستغلال كافة الموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي.	16
					لدي الاستعداد والرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها	17
					أبذل مجهود كبير في أداء عملي.	18
					أعتبر تقييم الادارة لأدائي عملية مهمة	19
					يتم تقييم أداء الأساتذة بناءا على أسس علمية ومعايير واضحة	20
					شعوري بالرضا عن وظيفتي دفعني إلى بذل مزيد من الجهد في العمل	21
					ألتزم بأداء البرنامج المقرر للمقياس المدرس في الوقت المناسب	22
					أبذل قصارى جهدي في تحضير الدروس	23
					ألتزم بأوقات الدوام الرسمي دون تأخير	24
					أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	25
					لدي القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة	26

ملحق رقم (2)

ملحق نتائج spss

Statistics

		حقت أمني لأني حصلت على هذه الوظيفة	اشعر كثيرا بالرضا في وظيفتي	تتناسب وظيفتي مع قدراتي	استمتع كثيرا بوقتي في العمل	أتمنى أن أبقى في هذه الوظيفة خلال مشواري المهني	اشعر أنني جد سعيد في وظيفتي مقارنة بزملائي
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	4,51	4,46	4,57	4,14	4,20	3,91
	Std. Deviation	,781	,657	,815	,912	1,132	,951

Statistics

		يتناسب الأجر الذي احصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به	احصل على راتبي دوما في آجاله	يحق لي الراتب الذي احصل عليه رغباتي	لست مضطرا للقيام بعمل آخر خارج الثانوية	لايمكن أن أتخلى عن عملي في هذه الثانوية مقابل دخل اكبر في مؤسسة أخرى
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	4,51	4,46	4,57	4,14	4,20
	Std. Deviation	,781	,657	,815	,912	1,132

Statistics

		يسود جو من الصداقة والصرافة بين الأفراد في هذه الثانوية	يتصف جو العمل في الثانوية التي أعمل بها بالود والتعاون	توفر الثانوية للأستاذ فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة في العمل	يميل الأساتذة في هذه الثانوية إلى احترام وتقدير بعضهم البعض
N	Valid	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0
	Mean	4,26	4,29	4,51	4,14

الملاحق

Statistics

		يسود جو من الصداقة والصرافة بين الأفراد في هذه الثانوية	يتصف جو العمل في الثانوية التي أعمل بها بالود والتعاون	توفر الثانوية للأستاذ فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة في العمل	يميل الأساتذة في هذه الثانوية إلى احترام وتقدير بعضهم البعض
N	Valid	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0
	Mean	4,26	4,29	4,51	4,14
	Std. Deviation	,852	1,073	,781	,912

Statistics

		يقوم الاستاذ باستغلال كافة الموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي.	لدي الاستعداد والرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها	أبذل مجهود كبير في أداء عملي.	أعتبر تقييم الادارة لأدائي عملية مهمة ومعايير واضحة	يتم تقييم أداء الأساتذة بناء على أسس علمية ومعايير واضحة	شعوري بالرضا عن وظيفتي دفعني إلى بذل مزيد من الجهد في العمل
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	4,51	4,46	4,57	4,14	4,20	3,91
	Std. Deviation	,781	,657	,815	,912	1,132	,951

Statistics

		ألتزم بأداء البرنامج المقرر للمقياس المدرس في الوقت المناسب	أبذل قصارى جهدي في تحضير الدروس	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي دون تأخير	أحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	لدي القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة
N	Valid	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	4,51	4,46	4,57	4,14	4,20
	Std. Deviation	,781	,657	,815	,912	1,132

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	14	40,0	40,0	40,0
انثى	21	60,0	60,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من (20) إلى أقل من (30) سنة	12	34,3	34,3	34,3
من (30) إلى أقل من (40) سنة	19	54,3	54,3	88,6
من (40) إلى أقل من (50) سنة	2	5,7	5,7	94,3
50 سنة فأكثر	2	5,7	5,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الصفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid دائم	26	74,3	74,3	74,3
متعاقد	9	25,7	25,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الصفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid دائم	26	74,3	74,3	74,3
متعاقد	9	25,7	25,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الأقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	15	42,9	42,9	42,9
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	17	48,6	48,6	91,4
من 10 إلى أقل من 20	1	2,9	2,9	94,3
20 سنة فأكثر	2	5,7	5,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

حققت أمني لأنني حصلت على هذه الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
اوافق	11	31,4	31,4	37,1
اوافق بشدة	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

اشعر كثيرا بالرضا في وظيفتي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	1	2,9	2,9	2,9
اوافق	16	45,7	45,7	48,6
اوافق بشدة	18	51,4	51,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

تتناسب وظيفتي مع قدراتي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
محايد	1	2,9	2,9	5,7
اوافق	9	25,7	25,7	31,4
اوافق بشدة	24	68,6	68,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

استمتع كثيرا بوقتي في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	6	17,1	17,1	22,9
اوافق	12	34,3	34,3	57,1
اوافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

أتمنى أن أبقى في هذه الوظيفة خلال مشواري المهني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	6	17,1	17,1	17,1
محايد	1	2,9	2,9	20,0
اوافق	8	22,9	22,9	42,9
اوافق بشدة	20	57,1	57,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

اشعر أنني جد سعيد في وظيفتي مقارنة بزملائي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
لا اوافق	1	2,9	2,9	5,7
محايد	8	22,9	22,9	28,6
اوافق	15	42,9	42,9	71,4
اوافق بشدة	10	28,6	28,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

يتناسب الأجر الذي احصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
اوافق	11	31,4	31,4	37,1
اوافق بشدة	22	62,9	62,9	100,0

الملاحق

يتناسب الأجر الذي حصل عليه مع حجم العمل الذي أقوم به

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
اوافق	11	31,4	31,4	37,1
اوافق بشدة	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

احصل على راتبي دوما في آجاله

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	1	2,9	2,9	2,9
اوافق	16	45,7	45,7	48,6
اوافق بشدة	18	51,4	51,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

يحقق لي الراتب الذي احصل عليه رغباتي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
محايد	1	2,9	2,9	5,7
اوافق	9	25,7	25,7	31,4
اوافق بشدة	24	68,6	68,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

لست مضطرا للقيام بعمل آخر خارج الثانوية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	6	17,1	17,1	22,9
اوافق	12	34,3	34,3	57,1
اوافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

لايمكن أن أتخلى عن عملي في هذه الثانوية مقابل دخل اكبر في مؤسسة أخرى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	6	17,1	17,1	17,1
محايد	1	2,9	2,9	20,0
اوافق	8	22,9	22,9	42,9
اوافق بشدة	20	57,1	57,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

يسود جو من الصداقة والصرافة بين الأفراد في هذه الثانوية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	3	8,6	8,6	8,6
اوافق	17	48,6	48,6	57,1
اوافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الملاحق

يتصف جو العمل في الثانوية التي أعمل بها بالود والتعاون

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
لا اوافق	3	8,6	8,6	11,4
محايد	1	2,9	2,9	14,3
اوافق	10	28,6	28,6	42,9
اوافق بشدة	20	57,1	57,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

توفر الثانوية للأستاذ فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	2	5,7	5,7	5,7
اوافق	11	31,4	31,4	37,1
اوافق بشدة	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

يميل الأساتذة في هذه الثانوية إلى احترام وتقدير بعضهم البعض

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
محايد	6	17,1	17,1	22,9
اوافق	12	34,3	34,3	57,1
اوافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

يقوم الاستاذ باستغلال كافة الموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
اوافق	11	31,4	31,4	37,1
اوافق بشدة	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

لدي الاستعداد والرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	1	2,9	2,9	2,9
اوافق	16	45,7	45,7	48,6
اوافق بشدة	18	51,4	51,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

أبذل مجهود كبير في أداء عملي.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
محايد	1	2,9	2,9	5,7
اوافق	9	25,7	25,7	31,4
اوافق بشدة	24	68,6	68,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

أعتبر تقييم الادارة لأدائي عملية مهمة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
امحايد	6	17,1	17,1	22,9
اوافق	12	34,3	34,3	57,1
اوافق بشدة	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

يتم تقييم أداء الأساتذة بناء على أسس علمية ومعايير واضحة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	6	17,1	17,1	17,1
محايد	1	2,9	2,9	20,0
اوافق	8	22,9	22,9	42,9
اوافق بشدة	20	57,1	57,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

شعوري بالرضا عن وظيفتي دفعني إلى بذل مزيد من الجهد في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق بشدة	1	2,9	2,9	2,9
لا اوافق	1	2,9	2,9	5,7
محايد	8	22,9	22,9	28,6
اوافق	15	42,9	42,9	71,4
اوافق بشدة	10	28,6	28,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الملاحق

ألتزم بأداء البرنامج المقرر للمقياس المدرس في الوقت المناسب

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا اوافق	2	5,7	5,7	5,7
اوافق	11	31,4	31,4	37,1
اوافق بشدة	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الرضا الوظيفي و الاداء الوظيفي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	26

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,817 ^a	,668	,658	,27679

محور الثاني. Predictors: (Constant),

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5,092	1	5,092	66,467	,000 ^a
Residual	2,528	33	,077		
Total	7,620	34			

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5,092	1	5,092	66,467	,000 ^a
Residual	2,528	33	,077		
Total	7,620	34			

محور الثاني. Predictors: (Constant),

محور الاول. Dependent Variable:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,306	,338		3,861	,000
محور الثاني	,630	,077	,817	8,153	,000

محور الاول. Dependent Variable: