

جامعة عمار ثليجي - الأغواط



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
ميدان العلوم الانسانية الاجتماعية  
قسم علم النفس و علوم التربية و الأطفونيا

### الموضوع

الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي  
لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية  
بجامعة عمار ثليجي - الأغواط

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم النفس  
تخصص: تنظيم و عمل و تسيير الموارد البشرية

تحت اشراف الدكتورة:  
جقيدل سمية

من اعداد الطالبتين:  
صحراء فوزية  
حفصي وهيبه

السنة الجامعية: 2021 / 2022





سوره الفاتحه

۱۶۶۵

مفضل

# شكر و عرفان

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووقفنا في إبحار هذا العمل  
نوجه جزيل الشكر والإمتنان إلى كل من ساعدنا في الصعوبات التي واجهتنا  
وخص بالذكر الأستاذ المشرف " رضاه عموس " الذي لم يبخل عنا بتوجيهاته  
ونصائحه التي كانت معنا لنا ، كما نقدم بالشكر إلى كل من كاه سندنا لنا في إبحار  
هذا العمل.

وشكرا





# إهداء

الحمد لله رب العالمين

والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما إلى الوالدين العزيزين  
أدامهما الله

إلى زوجي الغالي رفيقي و مشجعي في مشواري الدراسي الجامعي  
، إلى كل أصدقاء وطلبة السنة الثانية ماستر (2) تنظيم وعمل .

فوزية

وشكرا .



# إهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة على النبي المصطفى و أهله و من وفى،

أما بعد:

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما، إلى الوالدين العزيزين أدامهما الله

إلى كل أصدقاء و طلبة السنة الثانية ماستر تنظيم وعمل

وشكرا .

وهيبة

## فهرس المحتويات

### البسمة

اهداء

كلمة شكر و تقدير

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

ملخص الدراسة

مقدمة

1

### الجانب النظري

#### الفصل الأول - الإطار العام للدراسة

4

1 إشكالية الدراسة

6

2 فرضيات الدراسة

7

3 أسباب اختيار الموضوع

7

4 أهداف الدراسة

7

5 أهمية الدراسة

8

6 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

9

7 الدراسات السابقة

15

8 التعقيب على الدراسات السابقة

#### الفصل الثاني - الأداء الوظيفي

17

تمهيد

18

1 مفهوم الأداء الوظيفي

20

2 عناصر و أنواع الأداء الوظيفي

22

3 محددات و مظاهر الأداء الوظيفي

24

4 أبعاد الأداء الوظيفي

25

5 معايير الأداء الوظيفي

26

6 سلوك الأداء الوظيفي

28

خلاصة الفصل

### الفصل الثالث – الرضا الوظيفي

30	تمهيد	
31	1 ماهية الرضا الوظيفي	
32	2 أهمية الرضا الوظيفي	
32	3 أشكال الرضا الوظيفي	
33	4 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	
38	5 العلاقة بين الرضا و الأداء	
39	6 طرق قياس الرضا	
42	7 نظريات الرضا الوظيفي	
51	خلاصة الفصل	

### الدراسة الميدانية

### الفصل الرابع – اجراءات الدراسة الميدانية

53	تمهيد	
54	1 منهج الدراسة	
55	2 حدود الدراسة	
55	3 مجتمع وعينة الدراسة	
57	4 خصائص عينة الدراسة	
59	5 أدوات الدراسة	
60	6 الدراسة الاستطلاعية	
60	7 الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة	
62	8 خطوات إجراء الدراسة	
63	9 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	
63	خلاصة الفصل	

### الفصل الخامس – عرض و تحليل و مناقشة نتائج الفرضيات

65	تمهيد	
66	1 عرض ومناقشة نتائج الدراسة	
66	1-1 عرض ومناقشة نتيجة الفرضية العامة	
68	2-1 عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى	

70	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية	3-1
72	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة	4-1
74	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة	5-1
75	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الخامسة	6-1
76	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية السادسة	7-1
78	استنتاج عام	2
79	اقتراحات و توصيات	
81	خاتمة	
	قائمة المراجع الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
50	نظرية الدرفير للحاجات (الأهداف والعمليات)	01
56	يوضح مجتمع وعينة الدراسة	02
57	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	03
57	يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقسام	04
58	يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	05
58	يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية	06
59	يوضح بدائل إجابة ادوات الدراسة ( الأداء الوظيفي)	07
59	يوضح بدائل إجابة ادوات الدراسة (الرضا الوظيفي)	08
61	يمثل نتائج الصدق البنائي لاستبيان الأداء الوظيفي	09
61	يمثل نتائج الصدق البنائي للاستبيان الرضا الوظيفي	10
62	يمثل نتائج معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ	11
66	يبين نتيجة العلاقة بين المتغيرين	12
68	: يوضح نتائج الفرق في درجات الأداء الوظيفي لعينة الدراسة حسب الجنس	13
70	يوضح نتائج الفرق في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة حسب الجنس	14
72	جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الأداء الوظيفي لعينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل	15
74	جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل	16
75	جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الأداء الوظيفي لعينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية	17
76	جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية	18

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مقياس ثيرستون للرضا	39
02	مقياس أسكود وزملائه للرضا الوظيفي	41
03	هرم "ماسلو" للحاجات	44
04	نموذج بورتر ولولر للعلاقة بين الأداء والرضا الوظيفي	48
05	هرم الحاجات عند درفير	50

## ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي- الأغواط، والتعرف على الفروق بين الأساتذة في درجات الأداء الوظيفي حسب كل من الجنس، الاقدمية، والرتبة الوظيفية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي بتوزيع الاستبيان على عينة عددها 33 أستاذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وبعد جمع البيانات والمعالجة الاحصائية بنظام التحليل الإحصائي spss نسخة (20) تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين الأداء الوظيفي و الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي – الأغواط.
- لا توجد فروق ذات دالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى متغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى متغير الجنس.
- توجد فروق ذات دالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى متغير الأقدمية والرتبة الوظيفية.
- توجد فروق ذات دالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى متغير الأقدمية .
- لا توجد فروق ذات دالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى متغير الرتبة الوظيفية.

الكلمات المفتاحية: الأداء، الأداء الوظيفي، الرضا، الرضا الوظيفي.

The study aimed to discover the relationship between the job performance and the job satisfaction for a sample of Amar Telidji University professors in Laghouat. To identify the differences between professors in job performance degrees according to gender, acianty, and job rank, the descriptive method was used by distributing a servery to 33 professors, they were randomly selected, after gathering the data collection and analyse statistical analyses SPSS . specialist analysis system version (20), The following results were obtained:

- There is a statistically significant correlation between job performance and job satisfaction among professors of the Faculty of Social Sciences at Amar Telidji University - Laghouat.
- There are no statistically significant differences in the job performance among the Faculty of Social Sciences froffessors due to the gender variable.
- There are no statistically significant differences in the degrees of job satisfaction among professors of the Faculty of Social Sciences due to the gender variable.
- There are statistically significant differences in the job performance scores of the professors of the Faculty of Social Sciences due to the variable of seniority and job rank.
- There are statistically significant differences in the degrees of job satisfaction among the Faculty of Social Sciences proffessors due to the variable of seniority.
- There are no statistically significant differences in the degrees of job satisfaction among professors of the Faculty of Social Sciences due to the job rank variable.

Keywords: performance, job performance, satisfaction, job satisfaction.

إن معيار التمييز بين المؤسسات الناجحة والفاشلة يكمن في مدى تحكمها وإدارتها الصحيحة لأهم مورد تمتلكه وهو العنصر البشري، الذي يعتبر الثروة الحقيقية التي تتسابق المؤسسات لتوفيرها كما وكيفا بالشكل الذي يزيد من فعاليتها فهو العنصر الوحيد الذي يملك قدرات عالية على العطاء المتجدد ويحتوي طاقات كاملة تضمن التحكم في بقية الموارد واستغلالها الإستغلال الأمثل وتوجيهها لتحقيق أداء مرتفع وانتاج عال وهو الأمر الذي تسعى إليه كل مؤسسة .

فعملية الأداء الوظيفي من العمليات المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية وعن طريقها تتمكن المؤسسات من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمد عليها سواء كانت سياسات التنمية، تدريب، توفير المكافآت والحوافز للموظفين وغيرها من الأنشطة، وعلى مستوى الموظفين أنفسهم تعتبر عملية تقييم وسيلة يتعرفون من خلالها على نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم ويعملون على تطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقى والحصول على مكافآت وتعويضات مشجعة .

لذلك تعتبر عملية الأداء الوظيفي من العمليات الإدارية الهامة نظرا لكونها الأساس لكثير من القرارات المتعلقة بالقوى البشرية في المؤسسات ومن المعلوم أن نظريات الإدارة الحديثة نادت بأهمية الحوافز المادية والمعنوية والربط بينهما لما هما من تأثير كبير على إنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي.

فالرضا الوظيفي هو أحد العوامل الأساسية للتأثير في الإنتاج، فرضى الموظف على وظيفته يؤدي إلى الكفاية الإنتاجية العالية، فالموظف الراضي على عمله أو مهنته يقبل عليها في همة ونشاط ويكون سعيد بها مما يزيد من كفاءته، حيث يتحقق عندما تتحقق توقعات الفرد نحو ما يحصل عليه من العوائد والحوافز المعنوية والمادية خاصة، كما يعبر الرضا عن حالة تكامل الفرد مع وظيفته ومدى استغلال الموظف لقدراته وميوله وإثبات وجوده وشخصيته، أضف إلى ذلك أن وصول الموظف إلى مستوى الطموح الذي حدده بنفسه يتحقق من خلال عمله وأدائه وهذا بدوره يؤدي إلى إشباع حاجته النفسية، ولا شك أن هناك عوامل مؤثرة في الرضا الفرد عن وظيفته بعضها يتعلق بذاته، وبعضها الآخر متعلق بالتنظيم الذي يخضع إليه الموظف ومن هنا نقول أن استياء بعض الموظفين من نتائج الأداء واعتباراتها مجحفة بحقهم سيعود سلبا على أدائهم في المستقبل ويخلق لديهم إحساس بعدم الرضا عن العمل وبالتالي فإن الإشكالية المطروحة تكمن في البحث عن

الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عينة من أساتذة كلي العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بالاعواط .

حيث قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى قسمين قسم نظري وقسم ميداني، شمل القسم النظري ثلاثة فصول وهي:  
**الفصل الأول:** الإطار العام للدراسة متعلق بطرح الإشكالية مع الإشارة إلى جملة من التساؤلات كما تضمن ذكر الفرضيات إضافة إلى تحديد دوافع اختيار الموضوع، ثم أهمية وأهداف الدراسة، كما تضمن هذا الفصل بعض الدراسات السابقة وكذا أهم المصطلحات الأساسية المتداولة في الدراسة .

**أما الفصل الثاني :** قد جاء عنوانه الأداء الوظيفي : تطرقنا فيه إلى مفهوم الأداء الوظيفي، عناصره وأنواعه محددات ومظاهر الأداء الوظيفي، أبعاده، معايير الأداء الوظيفي، وسلوك الأداء الوظيفي.

**وفصل ثالث،** كان عنوانه الرضا الوظيفي قدمنا من خلاله ماهية الرضا، أهمية الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، مفاهيم متعلقة بالرضا الوظيفي ، العلاقة بين الرضا والأداء وأهم نظريات الرضا الوظيفي .

أما فيما يخص القسم التطبيقي فقد شمل فصلين هما:

**الفصل الرابع :** تضمن منهج الدراسة، حدود الدراسة (البشرية، المكانية، الزمنية) ، أدوات جمع البيانات وكذا مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى الدراسة الاستطلاعية والخصائص السيكومترية لأدوات البحث والأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسة .

**وفي الفصل الخامس** تم عرض وتحليل النتائج ومناقشتها على ضوء الدراسات السابقة التي اشرنا إليها إضافة إلى جملة من الاقتراحات حول موضوع الدراسة .

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1 - إشكالية الدراسة
- 2 - فرضيات الدراسة
- 3 - أسباب اختيار الموضوع
- 4 - أهداف الدراسة
- 5 - أهمية الدراسة
- 6 - تعاريف الإجرائية
- 7 - الدراسات السابقة
- 8 - التعقيب على الدراسات السابقة

## 1- اشكالية الدراسة :

إن العنصر البشري في المؤسسات يمثل العامل الأساسي لنجاح إدارتها إذا يتوقف هذا النجاح على مدى كفاءة هذا العنصر وقدرته على القيام بالمهام الموكلة إليه، فالموظفون هم الأشخاص الذين تقع على عاتقهم ترجمة السياسات إلى أفعال ومنجزات ويتوقف نجاح أي مؤسسة أو فشلها على اهتمام الإدارة بالعاملين في تحقيق الرفاهية، وتوفير حاجيات العمال المتزايدة دوماً وهذا ما يتطلب رفع مستوى الاداء الوظيفي، والذي يعرف على أنه السلوك الذي يسهم فيه الفرد في التعبير عن اسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب. (سناء عبد الكريم، 2005، ص35)

إن السرعة والدقة والتخطيط الجيد في نقل وتفهيم الأوامر والتعليمات من الإدارة العليا الى العاملين لتسيير عمل المنظمة والتحكم به فضلا على الإحاطة بكل المشكلات والمعوقات التي تحد من قدرة العاملين في أدائهم، مع أن الذي يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد والمجتمعات هو الرضا الوظيفي وهو من المواضيع الهامة للفرد ويعد أنه : شعور نفسي بالقناعة والإرتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه، ومحتوى بيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء.

وإذا إزدادت قوة إستيائه من العمل فإن ذلك يظهر على سلوكه، فإما أن يترك العمل ويبحث عن عمل آخر أو تزيد نسبة غيابه. (صلاح الدين عبد الباقي ، 2006، ص130)

يحظى التعليم العالي في الجزائر بأهمية قصوى باعتباره قاطرة تتطلبها مختلف مناحي الحياة في ظل الولوج الى عالم الرقمنة واقتصاد المعرفة، لذلك سخرت له إمكانيات ضخمة وكبيرة لإنجاحه، مع ذلك توجد نقائص ومعوقات تعاني منها المنظومة الجامعية في الجزائر.

حيث أغلب هاته المشاكل والنقائص المسجلة في هذه المرحلة المهمة من التعليم إنما ما تكون مرتبطة بالأستاذ. (برياح محمد الأمين ، 2016، ص63)

ومن بين مؤسسات التعليم العالي المنتشرة عبر ربوع الوطن جامعة عمار ثليجي بالأغواط والتي يشرف على إدارتها وتأطير طلابها كوكبة من الأساتذة بكل مستوياتهم في مختلف الكليات، على غرار كلية العلوم الاجتماعية التي تزخر بأساتذة يؤطرون مختلف التخصصات يحاولون جاهدين تقديم الأفضل في ظل وجود بعض المنغصات والتي قد تجعل عينة منهم غير راضين عن بيئة عملهم مما قد يؤثر على رضاهم وأدائهم الوظيفي.

من هذا المنطق وجدنا أنفسنا أمام إشكالية تتعلق بالأداء الوظيفي للأساتذة ورضاهم عن العمل حيث حاولنا في هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل التالي:

#### التساؤل الرئيسي للدراسة:

هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الاداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط ؟  
ويتفرع من هذا التساؤل أسئلة فرعية وهي:

أ- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى إلى الجنس، الأقدمية والرتبة العلمية ؟

ب- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى إلى الجنس، الأقدمية، الرتبة العلمية ؟

## 2. فرضيات الدراسة:

استنادا الى التساؤلات المطروحة سابقا تم صياغة الفروض التالية:

### • الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الاداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط.

### • الفرضيات الجزئية:

1- توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الاداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى لمتغير الجنس.

2- توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الاداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى لمتغير الأقدمية.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية.

4 - توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى لمتغير الجنس.

5- توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى لمتغير الأقدمية.

6- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية.

### 3 - أسباب إختيار الموضوع:

#### 3 - 1 الأسباب الذاتية:

أ - ارتباط الموضوع وملائمته للتخصص الذي ندرس فيه بالإضافة الى الرغبة الذاتية والميل الشخصي في معالجة دراسة موضوع.

ب - الفضول في معرفة الاداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الإجتماعية

#### 3-2 الأسباب الموضوعية:

أ - إبراز أهمية الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عينة من الاساتذة الجامعين بكلية العلوم الاجتماعية.

ب - ملائمة حقل الدراسة لإمكانية الوصول إلى نتائج ملموسة في هذا الموضوع .

### 4 - أهداف الدراسة:

• دراسة العلاقة بين الاداء الوظيفي والرضا الوظيفي لعينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط.

• معرفة دلالة الفروق في الاداء الوظيفي والرضا الوظيفي ومن وجهة نظر عينة الدراسة باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، الاقدمية والرتبة العلمية).

### 5 - أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذا البحث من حيث أنه يدرس علاقة الأداء الوظيفي بالرضا الوظيفي لدى أساتذة بكلية العلوم الإجتماعية بجامعة عمار ثليجي، الذي يعتبر من أهم المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين ولا تزال تحتاج إلى دراسات جديدة نظرا لإرتباطه بحاجات ودوافع الاستاذ التي تتغير من وقت لآخر ومن أستاذ لآخر.

بالإضافة الى معرفة الواقع الفعلي لمستوى الاداء الوظيفي وعلاقة بالرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية في الكلية من خلال ما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج البحث وما ستطرحه من مقترحات قد يستفيد منها الأساتذة، كما تمكننا من التعرف على مستويات الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي.

وبالتالي الوصول الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات التي تساهم في تعزيز إدراك القيادات الادارية على وضع السياسات التي تساعد على زيادة الرضا الوظيفي لدى الاساتذة في الكلية.

## 6 - التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

### 1-6 تعريف الأداء الوظيفي:

أ - لغة : أدى تأدية، أو صله وقضاه، وهو أدى للأمانة من غيره، وتأدية له من حقه: أي قضيته. (خضير كاضم محمود ،2002، ص116)

ب - اصطلاحا : أصل مصطلح الأداء لاتيني performance ويعني perform أي تأدية العمل أو القيام بمهمة، أو إنجاز نشاط، ومن ثم فالأداء من الناحية الإدارية وهو القيام بأعباء وظيفية من المسؤوليات والواجبات من قبل الموظف الكفاء المدرب. (لوكيا الهاشمي،2006،ص22)

ج - إجرائيا: هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الأستاذ الجامعي سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا من أجل إتمام المهام المكلف بها، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية الأستاذ و يقاس بالأداء الوظيفي .

### 6 - 2 تعريف الرضا الوظيفي:

أ - لغة : رضا الشيء إختاره وقنع به. (المنجد في اللغة والإعلام ،1997،ص265)

رضا ورضونا ومرضاه ضد السخط وهناك من يكتب الكلمة بالشكل رضى لأنه من فعل رضى التي منها الرضا. (الفيروز ابادي، 1998، ص33)

ب- **اصطلاحاً:** يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولعل الغموض هذا المفهوم الذي أدى لظهور الكثير من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، فقد أشار لوك سنة (1976) إلى ظهور أكثر من 3350 دراسة في هذا الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط ولعل من أهم الأسباب تعدد هذه البحوث اعتبار موضوع الرضا أحياناً متغير مستقل و أحياناً كمتغير تابع بالإضافة الى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق مما أدى الى تعدد التعاريف الى جانب تداخل هذا المفهوم سيكولوجية أخرى كالروح المعنوية و الدافعية .  
(مصطفى عشوي، 1992، ص 133)

ج - **إجرائياً :** شعور الأستاذ الجامعي بالراحة النفسية بعد إشباع حاجاته وتحقيق أهدافه، وذلك بعد تأدية عمله وإحساسه بالرضا بما تقدمه له بيئة عمله .

### 6-3 الأستاذ الجامعي:

الأستاذ الجامعي هو موظف في مؤسسات التعليم العالي حاصل على شهادة عليا في إحدى التخصصات التي تؤهله للتدريس بالجامعة اذ يعد الركيزة الحقيقية والأساسية للجامعة فهو الناقل للمعرفة العلمية فأدائه يحدد استمرارية وفعالية المؤسسة الجامعية ورضاه في عمله ينعكس بالإيجاب على تطور المؤسسة.

### 7- الدراسات السابقة :

#### 7-1 الدراسة الاولى:

دراسة ايمان كروم، خديجة شعيب سنة (2018، 2017) بعنوان علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط .

- هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين والتعرف على الفروق بين العمال في اتجاهاتهم نحو الأداء تعزي إلى كل من (الجنس- السن - الحالة الإجتماعية - المستوى التعليمي)، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة اتجاهات العمال نحو

الرضا الوظيفي السائد بمؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة تعدادها 70 عامل تم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل حيث تم اخذ جميع افراد المجتمع. بالاعتماد على الإستبيان والمكون من 38 بندا تشمل المتغيرين الرضا الوظيفي وأداء العاملين منها 18 بندا يتعلق بالمناخ التنظيمي و20 بندا يتعلق بأداء العاملين، كما تمت الإستعانة بنظام تحليل احصائي spss في نسخة (17) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

- وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط حسب متغير الجنس.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الأداء لدى عمال مؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط حسب متغير السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الأداء لدى عمال مؤسسة سونلغاز بمدينة الأغواط حسب متغير المستوى التعليمي.

## 7-2 الدراسة الثانية:

دراسة بوخاري أمال سنة (2016-2017) بعنوان الاتصالات التنظيمية واهميتها في الاداء الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالأغواط.

- هدفت الدراسة الى معرفة الاتصالات التنظيمية واهميتها في الاداء الوظيفي حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبيان لقياس اهمية الاتصال بالأداء الوظيفي حيث كان يتعلق بالاتصال التنظيمي ونوعيته داخل المؤسسة، وكانت العينة عشوائية وفق حصر أربع طبقات قدرها 50 عامل يتوزعون على: 26 اطار، 05 تحكم اداري، 16 عون تحكم تقني 03 عامل تقني وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- زيادة نتائج العمال عند الافراد وضمان العمل بالشكل المراد تحقيقه.
- إشباع حاجات العاملين بشتى انواعها على الاخص ما يسمى بالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة.
- توفير وسائل الاتصال المتطورة والحديثة والمناسبة لرتبة العامل وتطوير مستواه التعليمي
- شعور العاملين بروح العدالة داخل المؤسسة.
- تنمية روح التعاون والعمل الجماعي والاتصال الجيد بين الزملاء في العمل للوصول الى هدف عام يتمثل في رفع الاداء.

### 3-7 الدراسة الثالثة :

دراسة عامر بو قصة وعبد الرحمان غزال (2017/2016) بعنوان : الانماط القيادية وعلاقتها بالرضى الوظيفي للعاملين من وجهة نظر عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي (CNAS) بالأغواط.

- هدفت الدراسة الى معرفة الانماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين من وجهة نظر عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي وكانت عينة الدراسة تمثل المجتمع الاحصائي، تم اختيار العينة العشوائية الطبقية للدراسة، وتم توزيع 60 استبانة من اصل 16% من العينة (رؤساء المصالح الادارية، العمال، التقنيون) وتم استرجاع 55 استبانة (13 استبانة غير قابلة للتحليل، 42 استبانة تم تحليلها)، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة تتضمن مجموعة من الاسئلة او الجمل الخبرية التي يتطلب من الفحوص الاجابة عنها بطريقة محددة وكذلك المقابلة التي هي محادثة جادة موجهة نحو هدف محدد وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- تبين أن أنماط القيادة الثلاثية لها اثر كبير في تحقيق الرضى الوظيفي للعمال في مقر صندوق الضمان الاجتماعي.

- أما الفرضية الاولى فقد أكدت نتائجها بمساهمة النمط الديمقراطي.
- وجود رضا عام عن الإدارة والإشراف ومستوى العلاقة التي تبين القادة والمرؤوسين والروح المعنوية السائدة والحوافز المهنية من طرف ادارة الصندوق.

#### 4-7 الدراسة الرابعة:

دراسة عامل سارة و يحيايوي نصيرة سنة (2014) بعنوان : اساليب ادارة الوقت واثرها على الاداء الوظيفي للطالب الجامعي العامل (دراسة ميدانية لطلبة سنة ثانية ماستر)، علم الاجتماع تنظيم وعمل بجامعة عمار ثليجي الاغواط.

- هدفت الدراسة الى معرفة اساليب ادارة الوقت واثرها على الاداء الوظيفي للطالب الجامعي العامل حيث استخدمت الباحثتان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 115 طالب وطالبة سنة ثانية ماستر علم اجتماع عمل وتنظيم واخذنا منها 75 طالب، حيث كانت عينة قصدية وقد تم استخدام استمارة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

ان طلاب عينة الدراسة يبذرون وقتهم في بعض الأحيان.

- ان اتباع اساليب ادارة الوقت له اثر كبير على الاداء الوظيفي للطالب الجامعي العامل.

- اساليب ادارة الوقت تعود على الطالب الجامعي العامل بالرفاهية على المدى القريب والبعيد وتحسن من علاقته داخل العمل.

#### 5-7 الدراسة الخامسة:

دراسة بن رابح محمد الأمين و موساوي يحيى (2016/2015) بعنوان تأثير الرضا الوظيفي

على أداء الموارد البشرية حول دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بمغنية.

- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الرضا الوظيفي و علاقته بأداء الموارد البشرية بهذه المؤسسة

وتمثلت عينة الدراسة في 60 عاملا و اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، التحليلي، والإستبيان كأداة للدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية و قوية بين الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة الإستشفائية.
- لا توجد فروق في درجات الرضا الوظيفي لدى العمال تعزى متغير الجنس.
- لا توجد فروق في درجات الأداء الوظيفي لدى العمال تعزى متغير الجنس.
- توجد فروق في درجات الرضا الوظيفي لدى العمال تعزى متغير السن.
- توجد فروق في درجات الأداء الوظيفي لدى العمال تعزى متغير السن.
- لا توجد فروق في درجات الرضا الوظيفي لدى العمال تعزى متغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق في درجات الأداء الوظيفي لدى العمال تعزى متغير المستوى التعليمي.

#### 7-6 الدراسة السادسة:

دراسة الطيب رويشد واحمد داودي (2015/2014) بعنوان: اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين (دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الاغواط) - هدفت الدراسة الى معرفة اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين، كما هدفت ايضا الى محاولة تشخيص الثقافة التنظيمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط من خلال ابعادها (القيم التنظيمية، الانماط السلوكية، الاعتبار المادي والمعنوي) و محاولة التعرف على الرضا الوظيفي لدى عمالها من خلال ابعاده ( الولاء التنظيمي، الزيادة في العمل والانضباط الوظيفي) ثم تجميع البيانات من خلال استبيان مكون من 38 فقرة وزع على 43 عامل (ذكر/ انثى) بالمؤسسة من بينها 37 استبيان فقط قابل للدراسة من مجموع مجتمع الدراسة، وبعد استعمال منهج التحليل الاحصائي توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- يوجد تأثير ايجابي للثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى الافراد العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، الانماط السلوكية، الاعتبار المادي والمعنوي) والرضا الوظيفي (الولاء التنظيمي، الزيادة في العمل، اتقان القمل والانضباط الوظيفي).
- يوجد سعي تطوير الثقافة التنظيمية بالمؤسسة لتطوير الموارد البشرية.

#### 7-7 الدراسة السابعة:

دراسة مسعود بورغدة و عبد الوهاب مبروح (2007) بعنوان الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط لكل من ولايات قسنطينة، سطيف، باتنة رسالة الدكتوراه جامعة منتوري قسنطينة الجزائر حيث أجريت الدراسة على 115 أستاذ تمت دراسة الأداء الوظيفي و الرضا و الوظيفي لديهم كانت النتائج كالتالي:

- الفرضية العامة: توجد علاقة ارتباطية بين الأداء الوظيفي و الرضا الوظيفي لدى الأساتذة.
- الفرضية الأولى: توجد فروق في درجة الأداء الوظيفي لدى الأساتذة تعزى متغير السن.
  - الفرضية الثانية: توجد فروق في درجة الرضا الوظيفي لدى الأساتذة تعزى متغير السن.
  - الفرضية الثالثة: لا توجد فروق في درجة الأداء الوظيفي لدى الأساتذة تعزى متغير الجنس.
  - الفرضية الرابعة: لا توجد فروق في درجة الرضا الوظيفي لدى الأساتذة تعزى متغير الجنس.

## 8- التعقيب على الدراسات السابقة:

تم عرض سبعة دراسات سابقة في هذه الدراسة حول موضوع البحث الحالي ولقد لوحظ أن دراستين تناولتا الأداء الوظيفي كمتغير وأربعة دراسات تناولت الرضا الوظيفي كمتغير ودراسة واحدة شملت المتغيرين معا أي الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.

وبالنسبة للمنهج المستعمل في الدراسات السبعة كان المنهج الوصفي التحليلي وكانت العينة متقاربة ولا يوجد اختلاف أو تباعد كبير وبالنسبة للقياس فقد كان الاستبيان هو المستعمل لقياس الدراسة.

## أما النتائج فكانت كالتالي :

- كلما كان الأداء جيدا كان الرضا جياد.
  - بالنسبة للمذكرة التي تشمل متغيرين مع بعض كان الاختلاف بالنسبة لمتغير السن ومتغير المستوى التعليمي لا توجد فروق أي لا علاقة.
- وتم الإستفادة من الاطلاع على هذه الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية وفي بناء أدوات الدراسة اللازمة لجمع المعلومات و البيانات للإستفادة من المقاييس والعبارات التي تمت تطبيقها.
- مما سبق نستنتج أيضا أن جميع الدراسات السابقة التي تم ذكرها تطابقت الى حد متقارب، مع الدراسة الحالية من حيث انها تناولت متغيرات الدراسة الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي.
- كما تمت الاستفادة أيضا من هذه الدراسات في التعرف على الأساليب الإحصائية وتفسير النتائج وهو ما يسهل عملية تحليل نتائج الدراسة الحالية .

## الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

### تمهيد

- 1- مفهوم الأداء الوظيفي
- 2- عناصر وأنواع الأداء الوظيفي
- 3- محددات ومظاهر الأداء الوظيفي
- 4- أبعاد الأداء الوظيفي
- 5- معايير الأداء الوظيفي
- 6- سلوك الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقي الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة وقد أجمع المفكرون على أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، وبطبيعة الحال تسعى كل منظمة إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا وبأقل تكلفة ممكنة. ولذا لا يتسنى لكل منظمة أن تسعى إلى النجاح في أعمالها ما لم تمتلك القدرة على الاستجابة إلى التغيير أو التعامل الفعال مع كل القوى المؤثرة في بيئتها الخارجية، وتمثل الموارد البشرية من خلال أدائه الوظيفي أحد الأسلحة الاستراتيجية في صراع المنظمات من أجل البقاء والنمو إذن يمكن القول أن الموارد البشري هو العنصر التنظيمي الوحيد القادر من خلال أدائه على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية للقرن الجديد باعتباره المحرك الأساسي لكل أنشطة المؤسسة. ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى الأداء الوظيفي للفرد، من خلال تعريفه و معرفة عناصره وأنواعه محدداته، معايير، كما نسلط الضوء على عملية تقييم أداء الأفراد العاملين القائمين على هذه العملية وكذلك إبراز طرق تقييم الأداء التقليدية والحديثة.

## 1- مفهوم الأداء الوظيفي:

أ - مفهوم الأداء:

يعد الأداء من بين المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، ولهذا سوف نحاول من خلال إعطاء عدة تعريفات لغوية واصطلاحية وتوضيح هذا المفهوم.

ب- **المعنى اللغوي:** من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل ويقال أدى الشيء قام به .  
(ابن منظور، مجلد 14، ص26)

ج- **المعنى الاصطلاحي:** تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها: الأداء هو تنفيذ أمر و واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به. ( بدوي أحمد زكي ، 1984، ص166)

- يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة" وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج. ( راوية حسن، 2000، ص209)

- الأداء هو قياس الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية. ( مزهودة عبد المالك، 2003، ص86)

- الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (محمد سعيد أنور سلطان، 2003، ص219)

- ومن هذه التعاريف يمكننا أن نقول أن الأداء ما هو إلا نتيجة لتداخل ثلاث عناصر مكونة لجهد الفرد وهي: القدرات، إدراك الدور، والقيام بالمهام.

• ويلقي توماس جلبرت الضوء على الأداء، إذ يرى أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الأداء وهو التفاعل بين السلوك والانجاز، أي أنه مجموعة

السلوك والانجاز أي مجموعة السلوك والنتائج التي تحققت معا. (صلاح الدين عبد الباقي، 2005، ص175)

• يرى على السلمي أن الأداء هو الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء. (صلاح عبد الباقي ص205، 2005)

• يذهب ولين و هانغر الى أن الأداء هو النتيجة النهائية للنشاط (Wheele. T. land hunger.dj. 2002).

• أما محمد راوية أن الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها، أو يشجع بها متطلباته الوظيفية، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. ( محمد راوية ، 2001، ص 209-210)

• ويرى بعض الباحثين فيما يلي: الأداء هو " القدرة على الإنتاج بفعالية (استهلاك القليل من الموارد) للسلع والخدمات التي تستجيب لطلب السوق ( نوعية ، أجل، خيار، سعر) بما يسمح بتحقيق فائض لتحريك النظام الاقتصادي ( P.lorino l'économiste est le manageur ed.1991. p56) .

• أما تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على أنه "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء أي دراسة كمية العمل و الوقت الذي يستغرقه وانشاء علاقة عادلة بينهما، ولتتمكن من ترقية الموظف تجري له اختبارات أداء أو يعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول علي بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم تقييم أداء العامل لعمله وسلوكه في فترة زمنية محددة. ( بعجي سعاد، 2011، ص192)

من خلال مجموعة التعاريف يمكن ان نقول أن الأداء هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا أو فكريا من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية ويحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

## 2- عناصر و أنواع الأداء الوظيفي:

### 2- 1 عناصر الأداء الوظيفي :

يشمل الأداء الوظيفي مجموعة من العناصر تشكله و هي:

- أ- المعرفة بمتطلبات العمل: يشمل المعارف العامة، المهارات الفنية والمهنية والبراعة والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء، وما يمتلكه الفرد من خبرات العمل.
- ب- كفاءة العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في ظروف عادية للعمل ومقدار سرعة الانجاز.
- ج- المثابرة والثوق: تشمل الجدية والتفاني في العمل، قدرة الموظف على تحمل المسؤولية في العمل أو انجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، أو مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله. (شامي صليحة، 2010 ، ص 65)

### 2-2 أنواع الأداء الوظيفي:

- بعد التعرف على مفهوم الأداء والتطرق إلى عناصره يمكننا الانتقال إلى عرض أنواع الأداء هذا الأخير الذي يمكن تصنيفه وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية.
- ويمكن تقييم أنواع الأداء بغرض اختيار معيار التقسيم، ومن ثمة يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معايير المصدر، ومعيار الشمولية. (عادل العشي، 2002، ص 5-6)
- أ - حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

❖ **الأداء الداخلي:** ويطلع على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه

المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي :

○ **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجي

قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

○ **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

○ **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

❖ **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي

فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة

عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل

هذه التغيرات تنعكس عن الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب ، وهذا النوع من الأداء

يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بالمتغيرات الكمية أين

يمكن قياسها وتحديد أثرها.

ب- **حسب معيار الشمولية:** وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء

الكلي والأداء الجزئي.

❖ **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد في الانجازات التي ساهمت فيه جميع العناصر

والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب انجازها إلى أي

عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث على مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة

كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو، كما أن أداء المؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء

أنظمتها الفرعية.

❖ **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب معيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين ، أداء وظيفة الإنتاج ، ووظيفة التسويق. (عمر محمد تومي الشيببي، 1988، ص 56)

### 3- محددات ومظاهر الأداء الوظيفي:

#### 1-3 محددات الأداء الوظيفي :

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، و إدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات و إدراك الدور الهام للفرد. (حسين راوية ، 1999، ص 210)

ولذا نجد أن محددات الأداء تتضح في :

- الجهد المبذول من طرف الفرد.
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.
- مدى إدراكه لمتطلبات الوظيفة.

أ- **الجهد:** ويشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

ب- **القدرات:** تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته ومهامه.

ج- **إدراك الدور:** ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه ضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه.

ولتحقيق مستوى مرضى من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الاتقان في كل مكون من مكونات الأداء بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهودا قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم

لا يفهمون أدوارهم فان أدائهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين، فبالرغم من بذل الجهد الكبير في العمل إلا أن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح وبنفس أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه كسول ولا يبذل جهداً كبيراً في العمل فيكون أداء مثل هذا الفرد منخفضاً، وبطبيعة الحال أن الأداء قد يكون مرتفعاً في مكون من مكونات الأداء وضعيف في مكون آخر.

من خلال كل هذا يمكننا القول أن محددات الأداء الوظيفي هي مزيج بين الجهد المبذول لإنجاز أعماله وما يتمتع به مهارات، معلومات وخبرات ومدى إدراكه لما يدور في بيئة المنظمة التي ينتمي إليها. (حسين راوية ، مرجع سابق، ص 216)

### 2-3 مظاهر الأداء الوظيفي :

مظاهر الأداء الوظيفي من محدداته حيث يمكن تصورها كنتائج لأسباب معينة فمن خلالها يمكن الحكم على الأداء والتعرف عليه وتحديدته بأنه فعال أو غير فعال، ايجابي أو سلبي وهذه المظاهر تتعدد وتختلف وبذلك يمكن تحديد أهم المظاهر التي يمكن من خلالها تحديد مستوى الأداء الوظيفي :

أ- **رضى العامل عن العمل:** يمكن اعتبار الرضى عن العمل محصلة مختلفة المشاعر التي تكونت لدى الفرد العامل تجاه عمله، ودرجة الرضى العام تعبير عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله. (فليه فاروق عبده، 2009، ص266)

ولمعايينة رضا العامل عن عمله لأبد من إخضاعه لملاحظة دقيقة للعامل أثناء أدائه للأعمال وذلك من خلال جملة من المؤشرات الدالة على الرضى مثل: الالتزام بمواعيد العمل، زيادة الإنتاج، الرضا هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أن يحصل عليه من عمله وهي كالاتي :

ب- **الرضى الجماعي:** يعني رضى الجماعة من الأفراد والذي ينشأ من خلال العلاقات الاجتماعية والانسانية بين العمال، وهو يعمل على تماسك الجماعة، وترابط أعضائها الأمر الذي يدفع إلى تحسين الأداء لزيادة الإنتاج وهذا الرضا الجماعي لا يتحقق إلا إذا اعترفت الإدارة بتلك الجماعة المتماسكة. ( عويض كمال محمد، 2002، ص 27 )

ج- **التعاون مع الزملاء:** التعاون سمة العمل الجماعي، فهو يحقق الأهداف المشتركة والتعاون عملية اجتماعية تجعل الأفراد أو الجماعات تعمل متضافرة جنباً لجنب في سبيل تحقيق أهداف وغايات مشتركة، فالتعاون مع الزملاء جهد متبادل، ويعتبر التعاون مع الزملاء من أهم مظاهر الأداء الجيد لأنها أهم العوامل المؤدية إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين .

د- **معدل الإنتاج:** المعدل يشير إلى تأرجح زيادة أو نقصان، وبالتالي فإن معدل الإنتاج دالاً رئيسياً على الأداء في تلك التي تقوم فيها الإدارة إلى هذا النوع أو الأسلوب كمكافئة جماعية للعمل عن تضافر جهودهم وبالتالي فإن معدل الإنتاج يعد مظهراً من مظاهر الأداء الوظيفي أو الأداء الإداري. (بن رحمون سهام، 2012، ص 27)

#### 4- أبعاد الأداء الوظيفي :

تعني بأداء الفرد للعمل القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء هي :

- الجهد المبذول - كمية الجهد - نمط الأداء

**4-1 الجهد المبذول:** فتعني مستوى بعض الأنواع من الأعمال، قد لا يهتم كثيراً بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة جهده المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج بالمواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

4-2 كمية الجهد المبذول: تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

4-3 نمط الأداء: يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل، فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة. ( محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص 220، 2002)

#### 5- معايير الأداء الوظيفي:

##### 5-1 معايير الأداء :

يرى الباحث أن قياس الأداء يجب أن يتم وفق معايير دقيقة لتحديد الفارق بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي بهدف تحديد أوجه النقص و القصور في أداء العاملين، وكذلك تحديد المعوقات التي تتسبب في ذلك تمهيدا لمواجهتها يمنح العاملين برامج تدريبية تساعد لمعالجة أوجه القصور في أدائهم. (هلال محمد عبد الغني، 1999، ص 90)

وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي :

أ- **الجودة**: ترتبط الجودة بأنشطة المنظمة، حيث تعبر عن مستوى أداء العمل ، فالجودة استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ذات مستويات قياسية ترضى بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج ، وذلك من خلال توقعاتهم الضمنية والصریحة. (علي عبد الستار، 2008، ص 12)

ب- **الكمية:** تعبر الكمية عن حجم العمل المنجز الذي يتفق مع امكانيات العاملين، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم، لأن ذلك يعني بطئ الأداء، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل قبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات. ( هلال محمد عبد الغني حسين(ب)، 1999 ، ص100 )

ج- **الوقت:** السيطرة على الوقت مؤشر على النجاح، فهو معيار كل شيء في الكون والدولة والمجتمع والفرد ويتأثر الوقت بالمهنة، حيث ترتفع أجور بعض أصحاب المهنة المتميزة كالمحامين والأطباء وأساتذة الجامعة والعلماء والباحثين، لأن معلوماتهم ومعارفهم و خبراتهم نادرة وليست شائعة، وبينما المهنة الاستخدامية أو الخدمية أو التشغيلية أو التنفيذية تكون ذات أجور متدنية لأنها لا تحتاج أن يتمتع من يقوم بأعبائها بالمعرفة العلمية الكبيرة أو الخبرة الأصلية. ( الشيلخي عبد القادر،2008، ص 10)

د- **الإجراءات:** الإجراءات هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب اتباعها لتنفيذ مهام الوظيفة. (الهلال محمد عبد الغني،1999 ، ص 102)

هـ- **رضا المستفيدين:** يعد رضا المستفيدين في الخدمة من أهم معايير قياس الأداء ، حيث يسهم هذا الرضا في زيادة الانتاج على السلعة أو الخدمة، وزيادة الفائدة أو معدل الربح المتوقع منها والرضا يتوقف على نوعية الخدمة المقدمة ومميزاتها ومدى اشباعها لاحتياجات المستفيدين. (العثيمين فهد بن سعود،1993، ص 4)

و- **التعاون مع الزملاء:** التعاون مع الزملاء من المعايير المهمة لقياس الأداء، حيث يسهم هذا التعاون في التغلب على الصعوبات وتلافي الأخطاء والمشكلات وتقديم أكبر كمية بأفضل مواصفات من السلعة أو الخدمة. ( أحمد ماهر ،2000، ص 44)

ز- أداء الواجبات: يعد أداء كل عامل لواجبه من انتاج السلعة أو تقديم الخدمة من أهم معايير قياس الأداء، لأي تقصير في دور كل فرد مشارك في تقديم الخدمة أو إنتاج السلعة يترتب عليه التأخير وخروجها على نحو غير مرضي. ( العلي عبد الستار، مرجع سابق، ص 13 )  
ويتضح مما سبق أن معايير قياس الأداء تهدف إلى تحديد مستويات الأداء الفعلي بغرض التعديلات اللازمة سواء على الطرق المستخدمة أو على أداء العاملين بهدف تحسين الأداء وزيادة فعاليته.

### 6 - سلوك الأداء الوظيفي:

يعني دراسة التأثير الناتج عن الأفراد أو المجموعات أو الهيكل التنظيمي على السلوك في المنظمات وذلك بغرض انسجام وترشيد تلك المتغيرات لتحسين الكفاءة التنظيمية. (الطجم والسواط، 2003، ص 22)

وسلوك الأداء إما فردي، أو جماعي، فسلوك الأفراد يعبر عن أداء فرد معين داخل المنظمة وفق مهاراته وقدراته الذاتية ومدى إهتمامه بتقنيات الاتصال والمعلومات، أما سلوك الأداء الجماعي فيعبر عنه حصيلة أداء مجموعة العاملين ( فرق العمل ومجموعات العمل) ككل من خلال التعاون والتنسيق بينهم في انجاز مهام وخطوات العمل. ( أحمد ماهر ، 2000 ، ص 22 )  
والسلوك الجماعي مهم جدا في المنظمات، حيث يتطلب انصهار قدرات ومهارات العاملين في مجموعة عمل واحدة بحيث يتكامل العمل، ويتم توزيع الأداء حسب كفاءة وقدرة كل فرد على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في خطوات متتابعة، وتعتمد كل خطوة على نجاح الخطوة التي تسبقها والتي تمهد بشكل كبير لنجاح الخطوة التي تليها، لذلك يتخذ العمل طابع الانضباط والحرص على النجاح، فالعمل في الجامعات يعتمد بشكل كبير على الأداء الجماعي، وهو ما يكفل له احتمالات نجاح أكبر .

### خلاصة الفصل :

يعد الأداء من بين المفاهيم الواسعة والشاملة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، ولهذا تعددت تعريفاته وتنوعت مفاهيمه، فهو يتعلق بالكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة اذ يعكس الاداء والجهد والطاقة المبذولة في الانشطة والمهام المختلفة ويعتبر إدراك الدور وكمية المجهود من ابرز محدداته .

ومن بين عناصره معرفة العمل وكيفية انجاءه، كما يخضع لمعايير منها الجودة والكمية وحسن ادارة الوقت .

## الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

تمهيد

- 1- ماهية الرضا الوظيفي
  - 2- اهمية الرضا الوظيفي
  - 3- أشكال الرضا الوظيفي
  - 4- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
  - 5- العلاقة بين الرضا والأداء
  - 6- طرق قياس الرضا
  - 7- نظريات الرضا الوظيفي
- خلاصة الفصل

## تمهيد:

إن فهم السلوك الإنساني ضروري لقيام علاقات اجتماعية سليمة، فكل إنسان له ذاتية الخاصة وفرديته المتميزة وسلوكه مرتبط كل الارتباط بتكوينه النفسي، ولا يكفي أن يفهم الفرد نفسه لكي يكون قادرا على انشاء علاقات إجتماعية سوية مع غيره، وإنما يلزمه أن يفهم الغير بقدر ما يفهم نفسه.

على أساس هذا الفهم يتحدد مدى نجاحه أو فشله في علاقاته بالآخرين، وعلى أساس هذا الفهم يستطيع القائد الإداري فهم طبيعة علاقاته بالتابعين والرؤساء وعلاقاتهم به وبإدارة المنظمة .

## 1- ماهية الرضا الوظيفي:

جاء في معجم متن اللغة أن الرضي : ضد السخط، فهو راض، أما معجم التراث الأمريكي (american heritage dictionary) فقد عرض الرضا بأنه تحقق وإشباع رغبة أو حاجة

شهوة أو ميل. (تيسير الشرايدة سالم ، 2008 ، ص63)

أما في قاموس العلوم السلوكية يشار الى الرضا بأنه عبارة عن حالة السرور لدى الكائن عندما يتحقق الهدف والميل لديه. (رجب بهنس فايزة محمد ، 2011، ص40)

يعرف "ستون" الرضا الوظيفي على أنه "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها . (سلطان محمد سعيد انور ، 2004، ص195)

يعرف مركز البحوث بجامعة ميتشغان : michian الرضا الوظيفي هو ذلك الارتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لانتمائه للمشروع. (طلعت ابراهيم لطفي ، 2011، ص134)

عرف لوك الرضا على أنه : "حالة إنفعالية ايجابية أو سارة ناتجة عن نظرة الفرد لعمله أو لوظيفة ويرتبط بعوامل عديدة مثل الراتب وساعات العمل وفرص الترقى والعلاقة مع الزملاء والرؤساء . (ربيع محمد شحاتة ، 2010، ص240)

## • التعريف الإجرائي:

هو حالة الشعور الفرد بنفسه في تحقيق رغباته وإشباع حاجته من خلال عمله أو المهام التي يؤديها أو بمعنى إثبات الذات بتحقيق الحاجات المطلوبة.

الرضا الوظيفي = الوظيفة + الأداء + الحاجة المادية والمعنوية

## 2- أهمية الرضا الوظيفي:

لقد لقي الرضا الوظيفي اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في الدراسات السلوكية و التنظيمية لما له من أهمية تطبيقية و عملية، فهو يهتم بالعنصر البشري الذي بدوره يؤثر على انتاجية العمل، وإذا تم اهماله تنقص الانتاجية، فالرضا الوظيفي يضمن بقاء العامل و جديته حتى في الأجر المرتفع، و عدم رضا العامل يكون غير مستقر و أداءه غير جيد و غير مرتفع (صلاح الدين عبد الباقي، 2005، ص 175).

و يؤثر الرضا الوظيفي في جوانب عدة من حياة الموظف مثل : الصحة العقلية، الناحية النفسية، الصحة العضوية، الحياة اليومية، العلاقات الأسرية و الأداء الوظيفي.

## 3- أشكال الرضا الوظيفي:

يأخذ الرضا الوظيفي أحد الشكلين التاليين : (زويش سامية، 2013/2014، ص 6)

أ- الرضا العام : ويعرف بأنه الإتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فإما هو راض أو غير راض هكذا بصفة مطلقة ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا على الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة مع موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.

ب - الرضا النوعي (الجزئي): ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدى وتشمل تلك الجوانب سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتفيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي

## 4-العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

## 1-4 العوامل التنظيمية:

نوع العمل: يؤثر نوع العمل على مستوى الرضا الوظيفي للفرد باعتباره الأساس الذي

يبني عليه المستويين الأفقي والرأسي، وهناك متطلبات حتى يتحقق الرضا عن العمل:

•المتطلبات التشريعية.

•الزملاء في العمل.

•درجة ومستوى المخاطر.

## 4-2 السياسات التنظيمية التي تؤثر على مستوى الأداء:

وهو يمثل الإتجاهات النفسية للعاملين تجاه اعمالهم، ومدى ارتياحهم وسعادتهم في العمل، على

الأخص بالنسبة لعناصر أساسية في العمل مثل الأجر وسياسات المنظمة والرؤساء وفرص

تحقيق الذات وغيرها من العناصر، ومن الظواهر الرئيسية للرضا عن العمل ما يمس ترك

الخدمة، فزيادة معدلات ترك الخدمة هو مؤشر لعدم الرضا عن العمل، كما أن الغياب هو

مؤشر آخر لعدم الرضا، وهناك مؤشرات أخرى تعبر عن الدرجة الرضا، مثل درجة ولاء الفرد

لوظيفيته، ومشاركته فيها واعتباره جزء من الوظيفة وهو ما يطبق عليه بالإرتباط الوظيفي هناك

مؤشر اخر يدل على مدة الولاء اتجاه المنظمة ككل واحترام الفرد لإنتمائه للمنظمة، واعتزازه

بالعمل فيها وهو ما يطلق عليه بالالتزام اتجاه المنظمة . (ديري زاهد محمد، 2011، ص 45)

## 4-3 الأجر:

يعتبر الأجر الذي يتقاضاه العامل عن عمله من أهم عناصر بيئة العمل وظروفه، وهو إلى

جانب هذا العنصر يجمع بين جانب طبيعي وإجتماعي والنفسي في ذات الوقت، وعادة ما

يعالج موضوع الأجر منفصل عن بيئة العمل تحت الموضوعات الخاصة بدوافع العمل وبواعثه

(طه فرح عبد القادر، 2008، ص 288)

ولقد بلوم و روس blum and russ أن هناك خمسة بواعث اساسية بالنسبة للعمال وهي :  
الترقية، ساعات العمل، المرتب (الأجر) ، الأمن والعلاقات مع المشرف.

فقد اجريت العديد من الدراسات حول الأجر: دراسة ميلر 1941، طوسن 1939 كندل وسميث 1963 والمؤكدة كلها على وجود علاقة طردية بين مستوى الاجر والرضا الوظيفي غير ان مثل هزربرغ يرى أن لا علاقة بينهما، والصحيح عكس ذلك لأنهم يرون أن الدخل يحقق الحاجات الفيزيولوجية فحسب وهنا يمكن الخطأ إذ أن الأجر هو مبعث للعزة والإفتخار، بالإضافة الى إمكانية تحويل المال الى منفعة معنوية . (عاشور أحمد صقر ، 1989، ص154)

يمكن تعريفه على أنه الثمن الذي يحصل عليه الفرد العامل مقابل المجهودات المبذولة في عمله

#### 4-5 العلاقة بالرؤساء:

العلاقة بين القائد وجماعات العمل تتوقف على مجموعة من العوامل التي ترتبط بالعلاقات الشخصية وجماعات العمل، كما وأن تحقيق أهداف المؤسسة وسياساتها يرتبط بالجانب الإشرافي والعلاقة مع رؤسائها ومدى المعلومات المتاحة عن طبيعة ونوع العمل ولذا يجب أن تكون الإتصالات ما بين الأفراد والرؤساء واضحة ومحددة بعيدة عن التعسف والإهمال ولذا يجب إعطاء بعض المسؤوليات للعمال المؤقتة حتى يشعروا بذاتهم وهذا يعتبر حافز معنوي لهم نحو العمل والإنتاج والإهتمام والانتماء ويجب الإستماع لهم وسماع آرائهم وأفكارهم ومشاكلهم ومناقشتهم بشكل يسمح لهم بحرية التعبير عن الرأي.

#### 4-6 العلاقة مع الزملاء في العمل:

فالإنسان اجتماعي بطبعه ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يمنحه الفرصة لزمانة الآخرين والاتصال بهم.

## 4-7 الحوافز:

إن مفهوم الحفز أو التحفيز ، هو إيجاد الوسائل والأساليب التي من شأنها أن تدفع بالقوى البشرية إلى مزيد من البذل والعطاء وتحسين دورتهم الإنتاجية . (زاهد عبد الرحيم ، 2011 ، ص141) ويتفق الجميع على أن الحوافز تشكل أحد أهم المتغيرات المستقلة للرضا والدافعية والأداء كما تؤثر على سلوك العاملين بوجه عام وليس على الرضا فحسب. (خنوش زكي ، 1985، ص86)

## 4-8 الترقية:

إن فرص الترقية لها علاقة بالرضا وبزيادة الأجر واعتراف بالفرد من الإدارة بالجهد المبذول والإلتزام، كما أن توفير الترقية يعد الفرصة المناسبة لتنمية قدرات العامل، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي، كما يرى فروم أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح أو توقعات الفرد لفرص الترقية، وعلى هذا يجب على المنظمة إشباع هذا الطموح بتوفير فرص الترقية وإلا انخفض رضا كل عامل وطموحة . (عاشور أحمد صقر ، 2011، ص147)

## 4-9 نمط الإشراف:

يرى جميل أحمد توفيق أن توسيع نطاق الإشراف يزيد من المساواة الإدارية مما يدعم سياسة غلق الأبواب أمام المستويات الدنيا (العمال ) وهو ما يثير غضب وعدم رضا العمال في المنظمة . (جميل أحمد توفيق ، 1999، ص292)

فالمشرف له أهمية كبرى في مجاله، لأنه يشكل نقطة الإتصال بين التنظيم والأفراد ويكون له أكبر الأثر في ما يقومون به من أنشطة يومية . (الشرايدة سالم تيسير ، 2008، ص98)

أما شوقي ناجي جواد فيلخص نمط الإشراف الذي يخلق درجة أعلى من الرضا في النقاط التالية : (جواد شوقي ناجي ، 2000، ص298)

•التقمص العاطفي مع أفراد العمل مشاعرهم وأحزانهم.

• مناخ مشبع بروح المودة والإحترام.

• يشجع الأعمال الجديدة والإبتكارات الفردية والجماعية.

#### 4-10 أهداف المنظمة:

كلما شعر الفرد في أي منظمة أنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة للمجتمع كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على رضاه لأنه يشعر في هذه الحالة بأنه يعمل من أجل شيء يستحق

الجهد والعرق. (محمد سعيد أنور سلطان ، 2004 ، ص235)

#### 4-11 ساعات العمل:

يختلف الأفراد في الوقت المفضل للعمل، فمنهم من يفضل العمل نهارا ومنهم من يفضله ليلا ومنهم من يميل للعمل بلا انقطاع كما فيهم من يرتاح للنظام الذي يحتوي فترات راحة أكثر وهكذا، وعليه فإن للتفضيلات الساعية للعمل أثرا بالغ الأهمية على رضا العاملين وإن كانت مدة العمل متفق عليها، فلا بد من إدخال فترات راحة كإجراء للحفاظ على نمط جيد للأداء، ذلك لما لها من تأثير إيجابي على الفرد نفسيا وعضويا وبناءا على ذلك راح الكثير من الباحثين يجربون الأوقات المناسبة لإدخالها والمقدار اليومي أو الشهري الملائمين، ومهما كانت النتائج فإنه كلما وفرنا للفرد حرية استخدام وقت للراحة وزدنا من هذا الوقت كلما زاد رضاه عن عمله، وكلما تعارضت ساعات العمل مع وقت الراحة أو حرية الفرد في إستخدامه له كلما انخفض

رضاه . (عاشور أحمد صقر ، 1989، ص157)

#### 4-12 ظروف العمل المادية:

بدأ الإهتمام بالظروف المادية وتأثيرها على أداء العمال منذ ظهور علم النفس الصناعي (أعمال إلتون مايو وتجارب هاوثورن ) فأجرى حولها الكثير من الباحثين تجارب وبحوث في شتى انحاء العالم، ذلك لما للمحيط المادي من تأثير على العامل وسلوكه، إذ أن للإنسان حدود وعتبات التحمل إزاء هذه العوامل، الإضاءة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، الإهتزاز، النظافة، وإنطلاقا

من تأثيرها على درجة تحمل الفرد فإنها تؤثر على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعدية وبالتالي على رضاه عن عمله، كما تشير معظم هذه الدراسات إلى أن لسوء الظروف المادية ووضعيات العمل غير المريحة علاقة كبيرة بعدم رضاه، وملاءمتها تؤدي إلى إحساسه بالارتياح النفسي والرضا الوظيفي . (ربيع محمد شحاتة ، 2010 ، ص 245)

#### 4-13 الرعاية الصحية:

هي مسألة بالغة الأهمية خاصة مع الإرتفاع الهائل في كلفة الرعاية في المستشفيات الخاصة لتتولى علاج العاملين فيها وقد يكون العلاج مجانياً أو شبه مجاني . (ربيع محمد شحاتة 2010،ص245)

#### 4-14 الرعاية الإجتماعية:

تختلف الدول بعضها عن بعض فيما تقدمه من رعاية اجتماعية للعاملين في المؤسسات الصناعية. ولكن هذه الرعاية الإجتماعية عادة ما تنطوي تحت ما يسمى مؤسسات الإجتماعية التي توفر المعاشات التقاعدية وتصرف لهم التعويضات في حالة الإصابة أو العجز أو تصرف عند تعرضهم لأزمة.

أما أحمد صقر عاشور فيفسر هذه العلاقة بين الرضا وجماعة العمل من خلال الأهداف والمنافع المادية والنفسية التي يحققها الفرد من جماعة العمل المنتمي إليها، بالإضافة إلى أن الفرد يحقق رضا أعلى درجة حين يشبع حاجته الإجتماعية وهي حب الإنتماء حسب درجة قوة هذه الحاجة لديه وكذا حسب طبيعة العمل . (عاشور أحمد صقر ، 1989، ص152)

## 5- العلاقة بين الرضا والأداء :

أصبحت البحوث والدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي تاريخا مثيرا واستمرت مثل هذه الدراسات ما يقارب الخمسين عاما، وأثارت العلاقة بين الرضا والأداء اهتمامات ورغبات وفصول الباحثين، وقد ركزت الدراسات في المقام الاول على ان العامل الراضي يكون منتجا، وقد كان الإعتقاد السائد بأن الرضا الوظيفي يؤثر ايجابيا على الأداء والإنتاجية.

ويؤكد (عاشور) إن الفرد الذي يرتفع رضاه عن عمله يزداد حماسة له، ويزداد اقباله عليه وبذلك تزداد إنتاجية، وأداؤه، وبالعكس الفرد الذي ينخفض رضاه عن عمله، فإن حماسه للعمل يقل، ويقل إقباله عليه، وبذلك تقل إنتاجيته وأداؤه.

ويشير (عبدالخالق) إلى وجود محددات وسيطيه بين الرضا الوظيفي والإنتاجية تتمثل في:

**5-1 الدافعية للعمل :** وتعد المحرك الأول للإنتاجية وتوفر الرغبة في العمل والأداء، وتنطق هذه الدافعية من حاجات الموظف وتطلعاته داخل العمل.

**5-2 العوامل الذاتية والتنظيمية والبيئية :** وتحدد هذه العوامل مستوى هذه الإنتاجية وتؤثر على الحركة الأولى التي تطلقها الدافعية للعمل.

أما (المشعان) فيشير الى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية أمر ليس بالسهل، إذ أن هناك عوامل عديدة متداخلة تتفاعل وتؤثر في الاتجاه ودرجة العلاقة، وبذلك فإن من الممكن تصور الرضا الوظيفي كمؤثر في الإنتاجية، ويمكن كذلك تصور الإنتاج كمؤثر في الرضا الوظيفي، وبهذا فإنه كلما ارتفعت إنتاجية العامل زاد ما يحصل عليه من مكافأة، وقد يكون هذا سبب في زيادة شعوره بالرضا الوظيفي عن عمله.

## 5-3 العلاقة بين الدافعية والحاجة:

إن علاقة الحاجة بالدافع علاقة متداخلة، فالحاجة تعني الشعور بنقص شيء معين، فإذا ما وجد تحقق الإشباع، كما يمكن أن تعرف بأنها إحساس الكائن الحي بعد التوازن نتيجة شعوره

بإفتقاد شيء ما بناء على ذلك يمكن القول : بأن الحاجة نقطة البداية لإثارة الدافعية والحافز الى سلوك معين يؤدي إلى الإشباع ، وينشأ الدافع نتيجة وجود حاجة معينة لدى الكائن الحي، ومتى ما وجدت هذه الحاجة فستدفعه الى أنماط من السلوك هدفها إشباع تلك الحاجة.

### 6- طرق قياس الرضا:

**6-1 طريقة ثيرستون:** يبنى هذا المقياس باستعمال عبارات عادة ما تفوق المائة عبارة لوصف مختلف العناصر التي تمس الرضا ثم يقيم الحكام (أو المختصون) درجة الرضا التي تعبر عنه هذه العبارات، وبعد ذلك يتم استبعاد القيم ذات التباين العالي، وبذلك يتكون المقياس النهائي للرضا من العبارات ذات التباين المنخفض التي وقى عليها الإختيار، ويكون متوسط تقييم هذه العبارات هو الدرجة او القيمة الممثلة للرضا الذي تشير إليها العبارات وفق تقييم الحكام. غير انه في تطبيق هذا المقياس لا يتم إعطاء الأفراد معلومات عن الدرجة أو القيمة المقابلة لكل عبارة، وإنما يطلب من كل فرد أن يقرر ما إذا كان يوافق أو لا يوافق على كل عبارة من العبارات التي تتضمنها القائمة ويكون مجموع القيم المقابلة للعبارات التي وافق عليها هي الدرجة الممثلة للمشاعر أو الرضا العام، كما يكمن تجميع العبارات التي تتعلق بمجال معين او خاصة معينة ( الأجر، محتوى العمل الإشراف) وحساب درجة الرضا عن هذا المجال أو الخاصة على حدى .(عاشور أحمد صقر ، 1989، ص410،409)

وفيما يلي نموذج "ثيرستون" الذي وضعه لأول مرة لقياس الرضا:

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	k

شكل رقم (01):مقياس ثيرستون للرضا.

المصدر: (محمد عبد الرحمان عيسوي ، 1949 ، ص236).

كل مجموعة عبارة تحمل حرف، ثم تحول الحروف إلى درجات:

$$A_1=2=B, 11=K.....$$

يطلق على هذه الطريقة اسم : طريقة الفواصل المتساوية ظاهريا.

**طريقة ليكرت :** كشف عن طريقته هذه في مقال نشره في مجلة :أرشيف علم النفس ، تحت عنوان تقنية لقياس الإتجاهات . تعتبر هذه الطريقة أسهل من سابقتها (طريقة ثيرستون) ، إذ لا يبذل فيها جهد كبير في حساب قيم درجات العبارات حيث تتطلب المراحل التالية:

- بناء مقياس ما يحتوي على عبارات مختارة صمم بعضها بصيغة الإيجاب والبعض الآخر بصيغة السلب وتتبع كل عبارة بخمسة آراء متراوحة بين المواقف القوية والمعارضة الشديدة.

- إختيار العينة لإجراء البحث وجمع الإجابات المختلفة.

- جمع كل النقاط بمجموع العبارات والأفراد المكونين للعينة.

- فحص إنسجام نسق الإجابة لكل عبارة، ومقارنة ذلك بمجموع النقاط المتحصل عليها.

- إستبعاد العبارات غير المنسجمة مع مجموع العبارات الأخرى.

وبالإضافة إلى سهولة هذه الطريقة يلاحظ أنها لا تحتاج إلى خبراء وحكام، كما أنها تزيد من درجة ثبات المقياس لوجود عدة درجات أمام كل عبارة تتراوح بين الموافقة والمعارضة العامة (موافق بشدة، موافق، لا أدري غير موافق، غير موافق بشدة ) كل نوع من العبارات السابقة يمدنا بمعلومات تفصيلية عن كل مفحوص وهي نقطة إيجابية تحسب لهذه الطريقة تسمى هذه الطريقة ب : طريقة التدرج التجميعي.

## 6-2 طريقة أسكود :

تتكون طريقة "أسكود" والتي قدمها كل من "اسكود" وزميلية "سيبي وتيني" سنة 1957 من مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من جوانب العمل، بحيث يحتوي كل مقياس على

قطبين يمثلان صفتين متعارضتين بينهما عدد من الدرجات، ويتطلب من الفرد المبحوث قياس رضاه بأن يختار الدرجة التي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي كالتالي:

غير مناسب								الأحر المناسب
	1	2	3	4	5	6	7	
غير عادلة								فرص الترقية : عادلة
	1	2	3	4	5	6	7	
غير مناسبة								ساعات العمل: مناسبة
	1	2	3	4	5	6	7	
سيئة								الظروف المادية للعمل: جيدة
	1	2	3	4	5	6	7	Accédez aux param

### شكل رقم (02) : مقياس أسكود وزملائه للرضا الوظيفي.

المصدر : عاشور أحمد صقر، مرجع سابق، ص414.

يختار الفرد الدرجة التي تمثل مشاعره نحو كل المقاييس الجزئية ثم يتم جمع كل الدرجات في جميع المقاييس الجزئية الممثلة لجوانب العمل ليكون المجموع ممثلاً لدرجة رضاه ولإستخراج المتوسط الحسابي نقوم بقسمة مجموع النقاط على عدد الصفات أو المقاييس تسمى هذه الطريقة ب: طريقة الفروق ذات الدلالة. (السام محمد سالم 1998، ص23)

## 7 - نظريات الرضا الوظيفي:

## 7-1 نظرية الإدارة العلمية :

بني "تايلور" وأتباعه من أصحاب هذه النظرية تقرير الأجور الأساسية والإضافية على نوع العمل المطلوب ومستويات أدائه والزيادة التي يمكن أن يحققها العامل فيه . فإذا زادت الإنتاجية أمكن لكل من الإدارة والعاملين أن يجنوا الفوائد، فيحصل الطرف الأول على مزيد من الأرباح ويحصل الطرف الآخر على مزيد من الأجر، وبنيت نظرية دوافع الإدارة على أساس مادي بحت، وكان الافتراض الذي اعتمد عليه هو أن العاملين يقدرون الحوافز المادية، حيث أنهم يعطون المال أهمية أكثر من المكافآت الأخرى.

## 7-2 نظرية العلاقات الإنسانية :

أقامت اهتمامها على العنصر البشري وتشكلت من نتائج دراسات "هاوثورن" ولأبحاث اللاحقة في جامعتي "اوهايو" و"ميتشغان" وتتخلص افكارها في ما يلي:

- إن العنصر الإنساني في العمل هو أهم العناصر والإنسان في تركيبه المعقد وجوانبه النفسية والاجتماعية والجسمية، يتطلب تعاملًا واعيًا معه لحصول الإدارة على التعاون المطلوب في أداء العمل.

- إن دوافع العمل لا تنحصر حول الأجور والمكافأة المادية، بل هناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين أهمها إحترام النفس لتأكيد الذات واحترام الآخرين.

- إن العاملين يكونون فيما بينهم جماعات عمل تكون التنظيم غير الرسمي، ولهذه الجماعات أثرها الكبير على تفكير أعضائها واتجاهاتهم وقيمهم ودوافعهم وسلوكهم وعلاقاتهم مع بعضهم ومع الإدارة الأمر الذي ينعكس على إنتاجيتهم، مما يتطلب من الإدارة التعامل معهم على أنهم جماعات لا أفراد منفصلين.

- إن الإتجاه الديمقراطي في المعاملة يحقق المناخ الملائم للعمل، حيث تشبع حاجاتهم مما يجعلهم يشعرون بالرضى وارتفاع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية. (خليل عبد الرحمن المعاينة 2000.ص218)

### 7-3 نظرية التكيف الوظيفي:

وتم تطوير هذه النظرية باستخدام استبانة "مينموتا" للرضا الوظيفي، ويرى اصحاب هذه النظرية أن الرضا هو محصلة التوافق أو التكيف ما بين حاجات الفرد التي تعززها دوافع الحاجة في تحقيق الذات في إطار نظام العمل. فالنظرية تقوم على الانسجام ما بين الشخصية المطلوبة للعمل وبيئة العمل نفسه، ويعد الانسجام العامل الرئيس في تفسير تكيف الفرد مع بيئة العمل كما يتجسد في شعوره بالرضا والقناعة والاستقرار في الوظيفة. (بشير بن جابر 2004.ص201 )

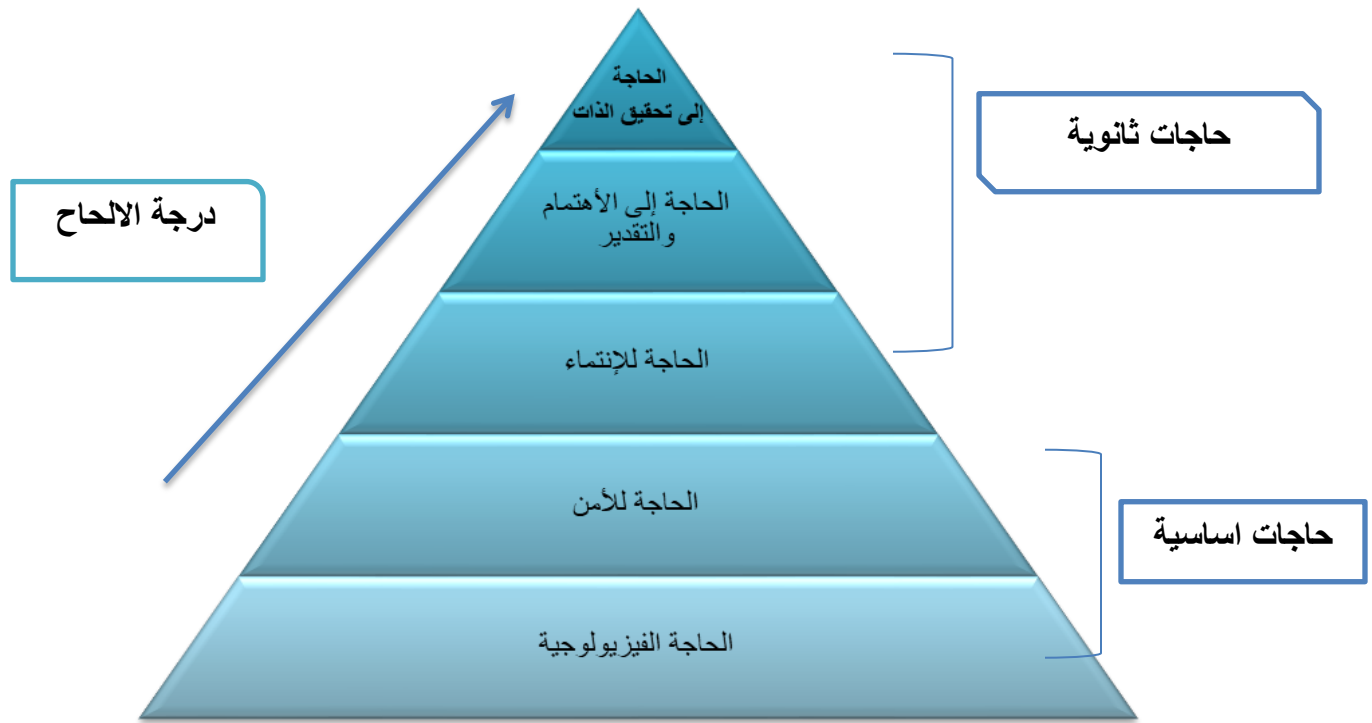
### 7-4 نظرية تدرج الحاجات ماسلو:

قدم أبراهام ماسلو عام 1954 نظريته المعروفة باسم التدرج في الحاجات التي تتركز على ان الانسان له حاجات متعددة، وأن الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد هي التي تؤثر على السلوك، وأما الحاجات التي تم إشباعها فلا تكون بمثابة دافع للفرد، وقد صنف هذه الحاجات الى خمسة مجموعات وهي:

- أ- **الحاجة الفيزيولوجية:** هي بداية القاعدة في السلم الهرمي، وتتمثل في الحاجات الأساسية المرتبطة بإستمرارية الحياة البشرية مثل: المأكل والمشرب والهواء والنوم والراحة والجنس.
- ب- **الحاجة إلى الأمان والإستقرار:** وهي الحاجات المتعلقة بتوفير الأمن والحماية الكافية للإنسان بكافة أنواعها واللازمة لبقائه واستمراره.
- ج- **الحاجة إلى الحب والإنتماء:** الحاجات المرتبطة برغبة الفرد في الانتماء للآخرين وتقبلهم له والشعور بالتعاطف معهم ورغبته في إقامة علاقة ودية مستمرة.

د- الحاجة إلى الاحترام والتقدير: هي التي تشتمل على الرغبة في الشعور بالأهمية والقدرة على الانجاز والمكانة والاستقلالية وكذلك إحترام الآخرين وتقديرهم وإن استيفاء هذه الحاجات يقود الشخص إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية.

هـ- الحاجات إلى تحقيق الذات: وتعد هذه الحاجات أعلى مستوى في تنظيم "ماسلو" للحاجات وفي هذا المستوى يكون الفرد ذاتي الضبط والتوجيه، أي سلوكاته وتصرفاته تنطلق من داخل نفسه.



الشكل رقم 03: هرم "ماسلو" للحاجات.

المصدر: سامر جلده، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ط2009، 1، ص 109.

و - أهمية دراسة دوافع السلوك

: تتحدد ملامح هذه النظرية فيما يلي:

- زيادة فهم الإنسان لسلوكه. - القدرة على تفسير سلوك الآخرين.

- التنبؤ بما قد يكون عليه سلوك إنسان ما في ظروف معينة.
- توجيه سلوك الفرد بصنع موقع يثير فيه دوافع تدفعه للسلوك المرغوب.
- يساعد في دراسة السلوك والتطبيقات العملية في مجالات التربية و التعليم، والصناعة، والجريمة

### 7-5 نظرية العاملين فريدريك هيرزبرج 1959:

قام العالم "هيرزبرج" بدراسة الخصائص الوظيفية التي تؤدي إلى رضا العاملين أو عدم رضاهم، وفي عينة من المهندسين والمحاسبين وجد بأن الرضا والدافعية تتأثر بنوعين من العوامل هي: (زاهد عبد الرحيم، 2011، ص164)

#### أ- العوامل الصحية:

وهي العوامل التي ترتبط ببيئة العمل داخل المنظمة كالراتب والعلاقات والإشراف وظروف العمل والمركز الذي يشغله الفرد وضمانات العمل، واعتبر هذه العوامل الوقائية التي إن توفرت في المنظمة فإنها تمنع من تشكي الفرد العامل ولكنها لا تحسن أدائه لكونها معطيات أساسية فقط.

#### ب- العوامل الداخلية (عوامل الرضا)

وهي العوامل المرتبطة بمحتوى العمل كالعامل ذاته والصلاحيات والمسؤولية التي عند وجودها تؤثر على معنوية العاملين وتدفعهم نحو الأداء الأفضل، اعتمادا فإن عملية التحفيز يجب أن تنصب على محتوى العمل لكي تكون ناجحة.

نجد أن نظرية ذكرت أن هناك عوامل خارجية متعلقة ببيئة العمل والتي تؤدي عدم توافرها إلى وجود عدم رضا بين العاملين بالمؤسسة.

## 7-6 نظرية دوجلاس ماكريجور :

يميز بين نوعين من افتراضات عن البشر هما افتراضات نظرية (x) ونظرية : (y)1960 فالنظرية الأولى تفترض بأن الناس يحتاجون إلى السلطة والعنف لدفعهم إلى الأداء المطلوب في العمل، وإن الأداء المرضى لا يمكن تحقيقه إلا عن طريق الرقابة والسيطرة من جانب المسؤولين.

وتلتقي افتراضات هذه النظرية مع الآراء التي تقول بأن الإنسان كائن قاصر، وغير مسؤول وسيء بالطبيعة وكما تدعى بأن الناس يتجنبون المسؤولية كلما أمكنهم ذلك، أي تؤكد ضرورة المكافأة والعقاب.

فالنظرية الثانية تفترض بإمكان الناس تقديم الأداء المناسب في المهام التي توكل إليهم إذا ما أتحت لهم الفرص وأسندت عليهم المسؤوليات، وسمح لهم بالإبداع والإبتكار، والإفتراض هنا هو أن القوى الدافعة أو الحافز تنبثق من الداخل ولا يمكن فرضها من الخارج، تؤيد هذه النظرية وجهة النظر التي تنادى بأن الناس لديهم القدرة على النمو والتطور.

## 7-7 نظرية ماكلاندير في الحاجات:

هذه النظرية تتجه للأبحاث التطبيقية التي أجراها العالم فقد توصل إلى أن هناك حالات ثلاث لها تأثيرا كبيرا في تحريك العاملين في المنظمات وهذه الحالات هي :

الحاجات قد يجعلها أكثر قدرة على إنجاز المهام أو الأعمال المكلفون بها وأكثر قدرة على العطاء والإنتماء وتكون العلاقات الطيبة التي تعود على العمل والمؤسسة بالنفع: (فايزة محمد رجب بهنسى ، 2011، ص 52/51).

## 7-8 نظرية بورتل ولولر 1962:

قام بورتل و لورل في دراستهما للرضا الوظيفي بالعلاقة بين الرضا الأداء وبدأ نموذجهما بالفكرة القائلة بأن "الدوافع والرضا والأداء متغيرات مختلفة وأن علاقتها ببعضها ليست كما يعتقد أصحاب النظريات التقليدية في أن الرضا يؤدي مباشرة إلى الإنتاجية."

ويعتبر هذا نموذج من أكثر النماذج قبولا في تفسير الرضا الوظيفي بحيث يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء وحول محددات الرضا. (صقر أحمد، 1989، ص140)

بمعنى أن الأداء يحدده الجهد المبذول في العمل متفاعلا مع قدرات الفرد وإدراكه لمكونات ومتطلبات دوره الوظيفي أما الجهد المبذول فتحده قيمة العوائق ودرجة توقع لحصوله عليها إذا ما بذل الجهد المطلوب وبالتالي فإن الجهد والدوافع لا تقود مباشرة إلى الأداء لأنها مرتبطة بالقدرات والسمات الشخصية وطريقة إدراك دور كل فرد وإن الرضا لا يعتبر محدد للجهد فتأثير الرضا يقتصر فقط على قيمة منفعة العوائق المتوقعة ومدى عدالتها وما تحققه من إشباع لحاجاته والرضا في هذا النموذج يتحدد في تفاعل عاملين هما :

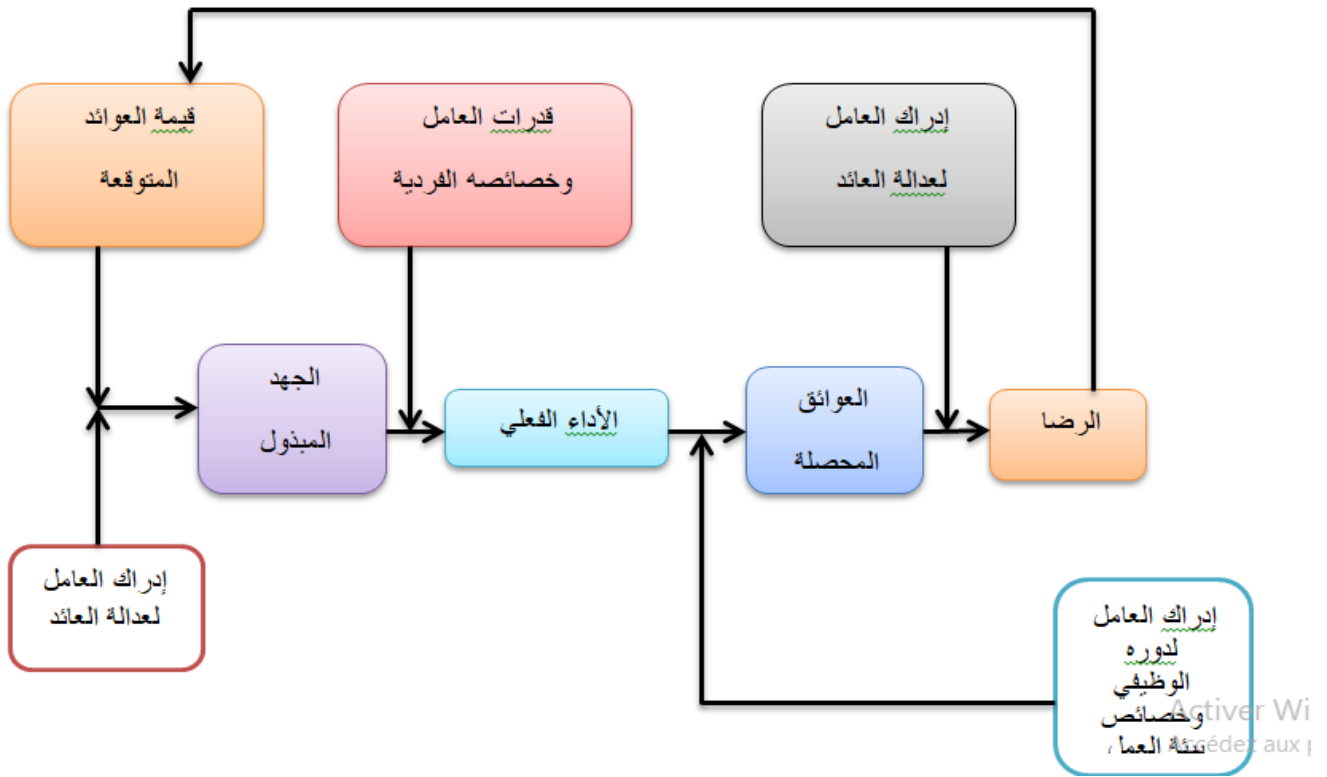
مقدار الإشباع التي يحصل عليها الفرد وتمثل الوظيفة مصدرها الأساسي كالأجر ومحتوى العمل وفرص الترقية والإشراف و مناخ العمل...إلخ.

إدراك عدالة العائد التي تحقق الإشباع والذي يتحدد على أساس مقارنة الفرد لمعدل العوائد التي يحصل عليها مقارنة بما يقدمه للمؤسسة بمعدل عوائد الآخرين إلى ما يقدمه هؤلاء فإدراكه أو شعوره بالعدالة يتحدد بناء على هذه المقارنة.

ويرى "لورل" أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في الوظيفة هي تقريبا واحدة وذات علاقة في ثلاثة أبعاد ذات علاقة بالعمل الوظيفي وهذه الأبعاد أو العوامل الثلاثة تتدرج كما يلي: (الراتب أو الدخل ، الإشراف الرضا عن العمل نفسه). (سلطان محمد سعيد أنور ، 2004 ، ص

نموذج "بورتير ولولر" مثل بقية النماذج النظرية المعاصرة يفرق بين الأداء كمتغير مستقل وبين الرضا كمتغير تابع و بالرغم من أن هذا النموذج لا يتضمن متغيرا متميزا إلا أن متغير الجهد الذي يبدو انه إستخدمه يعبر عن الدافعية للأداء الذي يتحدد في هذا النموذج في تفاعل قيمة العوائد مع إدراك الفرد لإحتمال تحقيقها.

يمكن تصوير النموذج النظري الذي قدمه "بورتير ولولر" لعلاقات التأثير والتأثر بين متغيري الأداء والرضا والعوامل المحددة لكل منها في شكل التالي: (محمد سعيد أنور سلطان، 2004، ص229)



الشكل رقم (04): نموذج بورتير ولولر للعلاقة بين الأداء والرضا الوظيفي

المصدر : (محمد سعيد أنور سلطان، 2004، ص229 )

## 7-9 نظرية التوقع:

إن هذه النظرية تقوم على فكرة الدافعية كنموذج تم تطويره عن طريق فروم Vroom وتشير هذه النظرية إلى الرغبة أو الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد على قوة التوقع بأن ذلك العمل أو التصرف ستتبعه نتائج معينة، كما يعتمد أيضا على رغبة الفرد في تلك النتائج، فالدافعية هي نتائج لرغبة الإنسان في شئ ما.

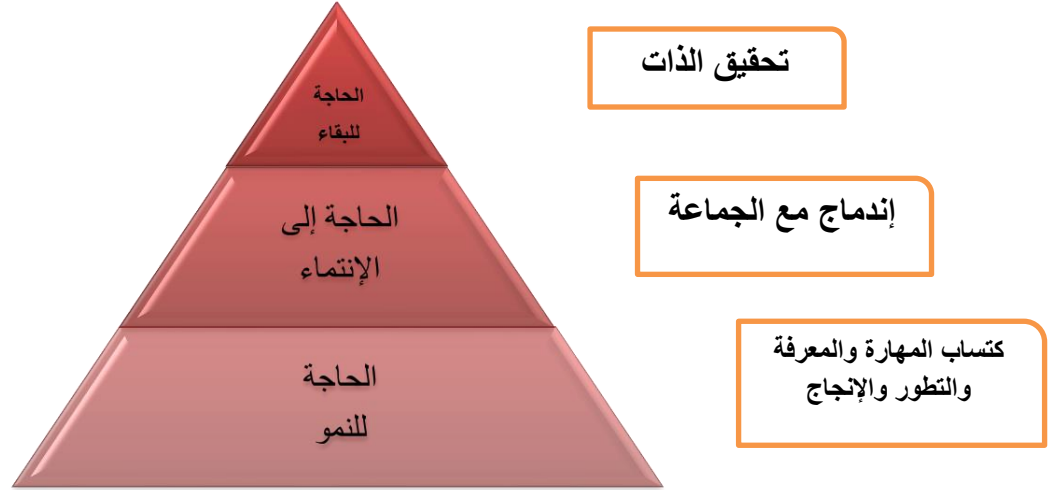
وتقوم هذه النظرية على :

- التكافؤ: وقياس شعور الأفراد تجاه العائد الشخصي.
  - العائد : ويكون العائد سلبيا أو إيجابيا ويعطي للفرد حسب العائد سواء سلبيا لا يكرر العمل أو إيجابيا ويرغب الفرد في إنجازه.
- وبناء على هذه النظرية رضا الفرد لا يتحقق نتيجة الوصول إلى هدف بقدر ما يتجه إدراك الفرد للجهد الذي بذل في سبيل تحقيق هذا الهدف (فايزة محمد رجب بهنسي ، 2011، ص 53).

## 7-10 نظرية الدرفير:

وفق هذه النظرية تتدرج الحاجات الأفراد في شكل هرمي في مستويات ثلاث هي:

- حاجات البقاء : وهي الحاجات الفسيولوجية.
- حاجات الإنتماء : وهي تشبع بالحاجات الإجتماعية والتفاعلات بين الأفراد.
- حاجات النمو : وهي الحاجات التي يشبعها الفرد بمساهمته ومشاركته المنتجة.



شكل رقم (05): هرم الحاجات عند درفير

يتضح أن هناك علاقة بين نظرية "ماسلو" و "الدرفير" فنجد أن الحاجات للبقاء عند "درفير" يقابلها الحاجات الفسيولوجية والأمن عند "ماسلو" وحاجات الانتماء عند "الدرفير" يقابلها حاجات احترام الذات والحاجات الإجتماعية عند ماسلو.

من خلال هذه النظرية نجد أنها تفسر حاجات البقاء لدى العمالة المؤقتة بالوظيفة الأمانة غير محددة المدة أو غير مرتبطة بعقود العمل حتى لا يحدث تعسف من قبل صاحب العمل أو الإدارة، مع محاولة إيجاد علاقات إجتماعية قوية بين الزملاء والرؤساء، أما حاجات النمو فتتمثل في الترقية ونوع العمل الذي يتناسب مع مؤهلاتهم وهذا في الغالب لم يوفر أو لم يطبق على العمالة المؤقتة كإصدار تشريعات تؤكد على التعيين بقية زملائهم بشروط محددة .

جدول رقم (01): نظرية الدرفير للحاجات (الأهداف والعمليات)

الحاجات	الهدف	العملية
*الوجود	أمر مادية	- الحصول على ما فيه الكفاية
*الانتماء	جماعات	- المشاركة المتبادلة في الأفكار
*النمو	تنمية القدرات	والمشاعر -تمايز و تكامل

المصدر : سالم تيسير الشرايد ،مرجع سابق،ص84

## خلاصة الفصل :

الرضا الوظيفي للعامل يعد من بين أهم عوامل نجاح المؤسسات إذا كانت الظروف الملائمة في مجال عمل الفرد لأنه يسعى إلى تحقيق الحاجة وإشباعها. ينعكس أساس على الإنتاجية في المنظمة، والرضا هو شعور الفرد بحاجة نفسه ورغباته في تحقيق رضا النفس، ومن بين أهم العوامل التي أكدت عليها الدراسات في هذا الموضوع بأن الرضا الوظيفي في العمل يتكون من:

- الوظيفة نفسها.
- الأجر.
- الرعاية الصحية والاجتماعية.
- العلاقات الإنسانية بين الزملاء والقائد.
- سياسة المنظمة.
- ظروف العمل.
- الاعتراف و التقدير.

## الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية

### تمهيد

- 1 - منهج الدراسة.
  - 2 - حدود الدراسة.
  - 3 - مجتمع وعينة الدراسة.
  - 4 - خصائص عينة الدراسة .
  - 5 - أدوات الدراسة.
  - 6 - الدراسة الإستطلاعية.
  - 7 - الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة .
  - 8 - خطوات إجراء الدراسة.
  - 9 - الأسباب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.
- خلاصة الفصل .

## تمهيد:

يعد التطرق إلى إشكالية الدراسة والتعريف بمتغيراتها في الفصول السابقة من الجانب النظري ولأجل تجسيد المعارف النظرية والغوص في أعماق الاشكالية وتناولها من كل الجوانب، تولدت هذه الدراسة الميدانية التي كانت كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط حقلها ولهذا لدراسة الميدانية أهمية في ترجمة الجانب النظري الى نتائج عملية، إذا تمكن الباحث من أجل استثمار معلوماته النظرية وتأطيرها بما يمليه الواقع الميداني وذلك من خلال ايجاد حلول علمية عملية ومنطقية تنفي أو تثبت صحة الفرضيات التي هو بصدد دراستها.

كما يتوقف نجاحها على كيفية التطرق إلى موضوعها، ونوعية الأسلوب المستعمل لمعالجة هذا الموضوع، ولهذا يجب إتباع جملة من القواعد، المنهجية لإضفاء الصفة العلمية، والكشف عن الأساليب والنتائج المترتبة عن الظاهرة المدروسة.

حيث تناولنا في هذا الفصل من الجانب التطبيقي الإشارة إلى المنهج ونوعية الأسلوب المستعمل لمعالجة هذا الموضوع بالإضافة إلى ضبط حدود (مجالات) الدراسة البشرية والمكانية والزمانية، ثم نستعرض الأداة التي استخدمت في جمع البيانات اللازمة للدراسة من بناءها وثباتها، وأخيرا توضيح الطرق والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

## 1- منهج الدراسة:

تختلف المناهج باختلاف المواضيع المعالجة، إذا أن طبيعة الدراسة تفرض على صاحبها إتباع منهج معين لتحقيق الدراسة والإجابة عن الأسئلة المطروحة لديه باعتبار أن المنهج هو التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار من أجل الكشف عن الحقيقة، أو من أجل البرهنة عليه للآخرين، ويرى محمد علي (1986) في هذا الصدد أن المنهج هو الطريق الذي يعتمد عليه الباحث في الحصول على معلومات دقيقة تصور الواقعة الاجتماعية وتسهم في تحليل ظواهرها ويعرف كذلك، بأنه خطوات منظمة يتخذها الباحث لمعالجة مسألة أو أكثر يتبعها للحصول إلى نتيجة محققة يمكن الاستفادة منها (إبراهيم مطاوع، 2000، ص11).

بما أن دراستنا تهدف إلى التعرف على الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عينة أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي فقد استعنا بالمنهج الوصفي الذي هو أكثر المناهج شيوعاً وانتشاراً واستخداماً في الدراسات التربوية والنفسية، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا دقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج وتعميمات على الظاهرة أو الموضوع محل البحث وعلى الرغم من أن الوصف الدقيق المتكامل هو الهدف الأساسي للبحوث الوصفية إلا أنها تتعدى الوصف إلى التفسير.

وذلك في حدود قدرة الباحث على التفسير والاستدلال بالإضافة إلى المنهج الوصفي قد تم الأسلوب الإحصائي في هذه الدراسة والذي ساعدنا على تحويل المعطيات الكيفية إلى معطيات كمية، أو كما قيل بأن الإحصاء يعني التعبير عن ظاهرة معينة بالأرقام . (محمد داودي، محمد بوفاتح، 2007، ص81).

## 2- حدود الدراسة:

تمثلت حدود بحثنا فيما يلي:

1.2. الحدود البشرية : شملت دراستنا على بعض أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط المتكونة من 33 أستاذ.

2.2. الحدود المكانية : قمنا بالدراسة الإستطلاعية بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط

3.2. الحدود الزمانية : إنطلقنا في البحث والدراسة الميدانية بداية من شهر جانفي 2022 من العام الدراسي (2022/2021) وخلال هذه الفترة تم التعرف على مكان إجراء الدراسة ومن خلال ماسبق ذكره يمكننا أن نلخص المراحل التي مرت بها الدراسة كما يلي:

أ- مرحلة النزول إلى الميدان وبداية الدراسة الإستطلاعية التي تعتبر بمثابة المرحلة التجريبية التي تم فيها قياس ثبات وصدق الاستبيان.

ب - مرحلة جمع البيانات والمعلومات عن طريق توزيع الإستبيانات على عينة البحث النهائية.

## 3 - مجتمع وعينة الدراسة:

في إطار منهجية الدراسة لا بد من وضع منهجية علمية تتماشيا مع طبيعة الموضوع ومن خلالها تم تحديد مجتمع الدراسة والعينة.

## 1.3 مجتمع الدراسة:

يعرف أنه مجموعة عناصر لها عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث . ( مورييس أنجلس ،بوزيدي صحراوي ،2004،ص298)

يتكون مجتمع الدراسة من عينة من أساتذة جامعيين بكلية العلوم الإجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط المكونة من قسم علم النفس، علم الإجتماع ، قسم علوم الإجتماعية ، قسم الفلسفة البالغ عددهم 110 أستاذ. (أنظر الملحق).

جدول رقم (02): يوضح مجتمع وعينة الدراسة.

عدد أفراد المجتمع	أستاذ مساعد		أستاذ محاضر		أستاذ التعليم العالي	
	ب	أ	ب	أ		
40	03	01	10	16	10	قسم علم الاجتماع
47	04	07	15	11	10	قسم علم النفس
12	02	02	01	06	01	قسم جذع مشترك علوم إجتماعية
11	01	02	01	05	02	قسم الفلسفة
110	10	12	27	38	23	المجموع

• الجدول رقم ( 02 ) : من خلال توزيعنا لإستبيان الدراسة بطريقة عشوائية على أساتذة كلية العلوم الاجتماعية حصلنا على 12 استمارة لأساتذة قسم علم الاجتماع، 14 إستمارة لأساتذة قسم علم النفس، 04 إستمارة بقسم جذع مشترك علوم الاجتماعية، 03 استمارات بقسم الفلسفة وذلك بسبب عدم تواجد العديد من الأساتذة بالكلية فترة توزيع الإستمارات لتتكون عينة الدراسة من 33 أستاذ.

### 2-3 عينة الدراسة:

يمكن تعريف عينة البحث على أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين (موريس أنجيس، بوزيد صحراوي 2004، ص301)

وتعرف كذلك، بأنها مجموعة من أشخاص البحث وهؤلاء الأشخاص يكونون العينة التي يهتم الباحث بفحصها ودراستها من جوانب مختلفة . (محمد علي محمد، 1986، ص181)

اعتمدنا على أخذ عينة عشوائية من الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الإجتماعية كمجتمع البحث حسب عدد الأساتذة في كل قسم لتمثيل العينة تتكون من 12 أستاذ من علم الاجتماع 14 أستاذ من علم النفس 03 أساتذة من علم الفلسفة و 04 أساتذة من قسم العلوم الاجتماعية لتشكل عينة الدراسة من 33 أستاذ.

#### 4- خصائص عينة الدراسة:

تتميز عينة الدراسة ببعض الخصائص منها، الجنس، الأقدمية في العمل، الرتبة الوظيفية .

#### جدول رقم (03) :يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الفئة	الجنس	التكرار	النسبة %
1	ذكور	26	78.78
2	إناث	07	21.21
المجموع	مجموع	33	%100

من خلال الجدول رقم (03) : يتضح أن نسبة أفراد العينة لفئة الذكور 78.78% ، وكذلك نسبة أفراد عينة الإناث 21.21% ، نلاحظ نسبة الإناث تقل عن نسبة الذكور بـ 57.57% .

جدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقسام.

التخصص	تكرار	النسبة
علم الاجتماع	12	36.36
علم النفس	14	42.42
علوم إجتماعية	04	12.12
فلسفة	03	9.09
المجموع	33	%100

من خلال الجدول رقم (04) : يوضح الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص حيث يمثل تخصص علم الاجتماع نسبة 36.36% علم النفس يمثل 42.42%. علوم اجتماعية يمثل 12.12%. علم الفلسفة يمثل 9.09%.

جدول رقم (05): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.

الرتبة	تكرار	النسبة
(1 - 5) سنوات	05	15.15%
(5 - 10) سنوات	22	66.66%
أكثر من 10 سنوات	06	18.18%
المجموع	33%	100

من خلال الجدول رقم (05) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية حيث بلغت رتبة (1-5 سنوات) يمثل 15.15%

جدول رقم (06): يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية .

الرتبة	تكرار	النسبة %
أستاذ مساعد.	22	66.66%
أستاذ محاضر.	08	24.24%
أستاذ التعليم العالي .	03	09.10%
المجموع .	33%	100%

من خلال الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية حيث بلغت رتبة أستاذ مساعد نسبة 66.66% ، وأستاذ محاضر % 24.24 ، وأستاذ التعليم العالي % 09.10 إذا رتبة أستاذ مساعد قدرت أكبر نسبة وهي 66.66%.

5- أدوات الدراسة

تعتمد البحوث العلمية والرسائل الجامعية ككل على أدوات لجمع البيانات يستخدمها الباحث للتوصل إلى الحقائق الموجودة وللحصول على القدر الكافي من المعلومات التي تقيده في دراسته.

يعتبر من الأدوات التي يستعين بها الباحث من العلوم الإجتماعية والإنسانية لغرض جمع البيانات وهي تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تمت صياغتها لتخدم فروض الدراسة وتتمثل في أسئلة توجه للأفراد من أجل الوصول إلى معلومات حول موضوع أو مشكلة ما، حيث قمنا بتجميع عدد كبير من العبارات حول الموضوع وكانت متمثلة في 20 عبارة استبيان للأداء الوظيفي و18 عبارة للرضا الوظيفي وسيتم حساب الخصائص السيكومترية للأداة بعد جمع الدرجات المعطاة لكل إجابة وفق البدائل المبينة في الجدول التالي:

الأداء الوظيفي:

جدول رقم (07) يوضح بدائل إجابة ادوات الدراسة

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

الرضا الوظيفي:

جدول رقم (08) يوضح بدائل إجابة ادوات الدراسة

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

## 6- الدراسة الإستطلاعية:

إن القصد من الدراسة الاستطلاعية هي تلك المحاولة لاكتشاف ميدان البحث التي يقوم بها الباحث على مستوى محدود يأتي على شكل إنجاز مصغر للبحث من أجل أخذ فكرة شاملة و إكتشاف السبيل الذي يسلكه في مرحلة الدراسة الأساسية وهذا قبل الشروع في التنفيذ الفعلي للعمل كله وهي خطوة بحثية تمهيدية في البحث العلمي لاسيما في البحوث الكبيرة التي تصادف الباحث فيها صعوبات كبيرة لذا فهي بحاجة لمثل هذه الدراسات الإستطلاعية لاكتشاف طبيعة هذه الأخيرة وما يوده في عناصر إنسجام أو عوامل إختلاف.(مرسلي، 2005، ص105 )

## أهداف الدراسة الإستطلاعية:

- جمع المعلومات الأولية حول البحث موضوع الدراسة.
- معرفة المدة التي سيستغرقها الموضوع للدراسة ومدى تجاوب الأفراد معه.
- بناء الأدوات التي تمكننا من الإجابة عن تساؤلات البحث وقياس المتغيرات.
- إختيار مدة صلاحية أدوات البحث وامكانية تطبيقها في دراسة أساسية. (بن دراج ، بلحبيب ، 2014، ص37)

## 7-الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

## 7-1 الصدق:

تم أخذ عينة استطلاعية مكونة من 20 أستاذ من مختلف أقسام الكلية وتوزيع اداتي الدراسة وبعد الحصول على النتائج تم حساب صدق الأداة بالاعتماد على صدق الاتساق الداخلي البنائي، وذلك بحساب درجة الارتباط بين البند والدرجة الكلية للاستبيان

جدول رقم (09) : يمثل نتائج الصدق البنائي لاستبيان الأداء الوظيفي

رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط
01	0.45*	06	0.72**	11	0.76**	16	0.54*
02	0.72**	07	0.66**	12	0.93**	17	0.71**
03	0.56*	08	0.83**	13	0.96**	18	0.45*
04	0.96	09	0.85**	14	0.62**	19	0.16
05	0.72**	10	0.81**	15	0.66**	20	0.14

من خلال الجدول يتبين ان اغلب عبارات الأداة دالة عند مستوى الدلالة 0,01 مما يدل على أن الاستبيان يتمتع باتساق داخلي بين الفقرات والدرجة الكلية للاستبيان ومنه فهو صادق ويمكن تطبيقه على عينة الدراسة .

جدول رقم (10) : يمثل نتائج الصدق البنائي للاستبيان الرضا الوظيفي

رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط	رقم العبارة	درجة الارتباط
01	0.41	06	0.84**	11	0.93**	16	0.59**
02	0.34	07	0.86**	12	0.84**	17	0.24
03	0.65**	08	0.71**	13	0.72**	18	0.62**
04	0.67**	09	0.77**	14	0.72**		
05	0.90**	10	0.70**	15	0.40		

من خلال الجدول يتبين ان اغلب عبارات الأداة دالة عند مستوى الدلالة 0,01 . مما يدل على أن الاستبيان يتمتع باتساق داخلي بين الفقرات والدرجة الكلية للاستبيان ومنه فهو صادق ويمكن تطبيقه على عينة الدراسة .

7-2 حساب الثبات بطريقة  $\alpha$  كرومباخ للاستبيان

يعتبر معامل ألفا كرومباخ أحد مؤشرات الاتساق الداخلي للاستبيان، حيث تمت معالجة البيانات إحصائياً والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا- كرومباخ للعبارات الدالة

جدول رقم (11) : يمثل نتائج معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

الاستبيان	عدد البنود	قيمة $\alpha$ كرومباخ
الأداء الوظيفي	20	0.90
الرضا الوظيفي	18	0.93

نلاحظ من خلال نتائج الجدول المحصل عليه عند الأداء الوظيفي، أن معامل الثبات بلغ القيمة (0.90) عند مستوى الدلالة 0.01 و نتيجة الجدول المحصل عليها عند الرضا الوظيفي، أن معامل الثبات بلغ القيمة (0.93) عند مستوى الدلالة 0.01 و هذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بقدر عال من الثبات، وبالتالي يمكن تطبيقه على العينة.

## 8- خطوات إجراء الدراسة :

أثناء اجراء الدراسة الأساسية تم الحرص على إتباع مجموعة من التوجيهات والتعليمات للأفراد المستجوبين من أجل التحكم في سير تطبيق الدراسة الميدانية ومن هذه الاجراءات المتبعة:

- تقديم الطالبتين لنفسيهما والغرض العلمي للبحث.
- شرح طريقة الاجابة على كل أداة.
- التأكد من فهم العينة لطريقة الإجابة عنها
- التأكد من أنهم لم ينسوا فقرة لم يجيبوا عليها قبل تسليم أدوات البحث.
- الالتزام باختيار نوع الفقرة التي تناسب شخصيته .
- التأكد من تسجيل جميع البيانات: الخاصة بالجنس و الأقدمية في العمل والرتبة العلمية للأستاذ.

## 9- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

إستخدمت الطالبتان لاختبار فرضيات الدراسة الأساليب الإحصائية التالية بعد الاستعانة ببرنامج

الحزمة للعلوم الاجتماعية spss و ذلك لاختبار فرضيات الدراسة والاستدلال عليها إحصائيا :

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات.
- معامل الارتباط بيرسون
- إختبار " مان ويتي " لدلالة الفروق بين عينتين مستقلتين .
- تحليل التباين الأحادي

## خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم ضبط المنهج والتعرف على عينة وأداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها وذلك باستخدام الخصائص السيكومترية، وتحديد أهم الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

# الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة نتائج الفرضيات

تمهيد

- 1 - عرض ومناقشة نتائج الدراسة
  - 1-1 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية العامة.
  - 1-2 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية الأولى.
  - 1-3 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية الثانية.
  - 1-4 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة.
  - 1-5 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة.
  - 1-6 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة.
  - 1-7 عرض و مناقشة نتيجة الفرضية السادسة.
- 2- استنتاج عام .
- 3- اقتراحات و توصيات.
- خاتمة .

تمهيد :

يتضمن هذا الفصل عرضا و تحليلا مفصلا للنتائج التي توصلت اليها الدراسة الميدانية التي أجريت على أساتذة كلية العلوم الاجتماعية لجامعة عمار ثليجي بالأغواط، ثم تفسير هذه النتائج على ضوء الفرضيات و الدراسات السابقة، و في ما يلي سيتم عرض و تحليل النتائج و مناقشتها.

1- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

1-1 - عرض ومناقشة نتيجة الفرضية العامة

نص الفرضية العامة : توجد علاقة دالة إحصائياً بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية بجامعة عمار ثلجي بالأغواط.

جدول رقم (12): يبين نتيجة العلاقة بين المتغيرين

المتغير	العينة	قيمة الارتباط	الدالة	مستوى الدلالة
الأداء الوظيفي	33	0.82	0.00	0.01
الرضا الوظيفي				

من خلال الجدول يتبين ان عينة الدراسة تمثل 33 أستاذ، وقيمة الارتباط بين المتغيرين بلغت 0.82 عند مستوى المعنوية ( الدلالة ) 0.000 وهي قيمة قوية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 أي أن العلاقة موجبة قوية بين الأداء والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة حققت الفرضية الأولى والتي نصت على وجود علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، وذلك بأن الأدوار التي يقوم بها الإنسان مهمة ولها قيمة في حياته وحياة الآخرين، و كذلك ارتفاع أو انخفاض أداء الأستاذ الجامعي يؤثر بالإيجاب أو السلب على المستوى التعليمي في الجامعة.

وهو الأمانة التي يدرك أنه مسؤول عنها أمام الله سبحانه وتعالى وأمام المجتمع والأجيال القادمة وذلك بتوفير الأمان والهدوء والنظام في الجامعة، والانضباط أثناء المحاضرة في الفصل وتوفير الخدمات مثل مراكز الطباعة والأجهزة الإلكترونية.

وجود كل الشروط والإمكانيات البيداغوجية والتعليمية اللازمة للعاملين بمهنة التدريس .

إن الأداء التدريسي أهم المدخلات في تحقيق الأهداف التربوية وإحداث تغييرات المطلوبة للطالب الجامعي وكل هذه الأمور تساعد في تحضير جيد وتنوع في أساليب التدريس والإنتاج

العلمي ويؤدي به إلى فرص الترقية وبصاحبها على زيادة في الدخل والنمو الاجتماعي الأكاديمي وبهذا يكون قد الحماس والإخلاص وحبه للعملية التعليمية وسعة اطلاعه ومعرفته واهتمامه بالنمو المعرفي لسلوك الطلبة وقدرته على كسب ثقتهم واحترامهم وحبهم وبهذا يكون حقق الرضا الوظيفي.

ونستنتج أن كلما زاد الأداء الوظيفي زاد الرضا الوظيفي، وكذلك أن الأستاذ يتأثر بالعائد النفسي والاجتماعي والمادي لديه، فهو يعمل على اشباع حاجياته، فكلما شعر الأستاذ بالعائد الاجتماعي وشعر بالمكانة الاجتماعية المرموقة، كلما أثر ذلك على أدائه المهني ومع تعامله مع زملائه ومع المحيطين به والشعور بالراحة والسعادة، وكلما شعر بالعائد المادي زاد رضاه عن العمل. ومن هنا يمكن القول انه كلما زاد رضا الأستاذ عن مهنته تحسن أدائه الوظيفي، وهناك اتجاه يفسر هاته الفرضية يتمثل في نظرية الحاجات لأبرهام ماسلو حيث وضع عام 1954 يفسر الدوافع في بيئة العمل على أنها حاجات تظهر متدرجة في نظام هرمي مكون من خمس مراحل، أبرزها الحاجة المادية والحاجة التي تحقق الذات وبلوغ الأهداف .

تتفق نتائج فرضيتنا مع بن رابح محمد الأمين وموساوي يحيى 2016/2015 في دراستها حول تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية حول المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية حيث استخدمت مقياس الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي وتوزيعهم على عينة قوامها 60 عام استخلص الباحثان وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيران وكذلك دراسة ايمان كروم وخديجة شعيب بعنوان علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين سنة 2018/2017 تنص على أنها توجد علاقة ارتباطية قوية جدا بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي .

1-2- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى :

تنص الفرضية على أنه: توجد فروق دالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الجنس .

لاختبار الفرضية قمنا بحساب اختبار "مانويتني" لأن التباينات متساوية بين المجموعتين في درجات الأداء الوظيفي والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم(13) : يوضح نتائج الفرق في درجات الأداء الوظيفي لعينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	الجنس	العينة	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة "مانويتني"	الدلالة	مستوى الدلالة
الأداء الوظيفي	ذكور	26	17.83	463.50	69.50	0.32	0.05
	إناث	07	13.93	97.50			

من خلال الجدول، نلاحظ ان قيمة الفرق بين المجموعتين بلغت 0.32 وهي غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05، لأن الدلالة 0.32 اكبر من 0,05 ومنه لا توجد فروق بين الجنسين في الأداء الوظيفي لاساتذة بكلية العلوم الاجتماعية.

من خلال زيارتنا الميدانية يمكن أن نقول ان كلا الجنسين يتحليان بنفس الوظائف سواء كان أستاذ أو أستاذة وذلك لأنهما يتمتعان بالروح المعنوية والاجتهاد في تحقيق الإنتاجية العلمية اذ تفسر الباحثان عدم وجود الفروق بين الأساتذة والأستاذات في مستوى الأداء المهني بأن أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط اناثا وذكورا أنظمة تجمعهم ظروف متشابهة وبيئة عمل واحدة، لا تفرق بين الجنسين، وكذلك أنظمة الأجور التي تعتبر في بلادنا موحدة، مما يجعل شعور ونظرة الطرفين لا تقاس بعامل الجنسين، غير أننا نتحفظ على هذه النتيجة لأن عدد الاناث قليل مقارنة بالذكور كما ان نمط تكوين الأساتذة متشابه نظرا لكون

أغلبيتهم من خرجي النظام الكلاسيكي وقلة منهم من نظام LMD، وهناك نظام داخلي يخضع له جميع الأساتذة باختلاف جنسهم ومستوياتهم ورتبهم العلمية.

ونقول كذلك ان من مهامهم المشتركة نجد المهام الموكلة اليهم والمتمثلة في:

- \_تدريس الطلاب والطالبات الجامعيين والقاء المحاضرات .
- \_ضبط وتنظيم التدريس الجامعي والأبحاث العلمية.
- \_نشر الأبحاث والدراسات العلمية.
- \_إعداد المناهج والكتب الدراسية في القسم الذي ينساب إليه الأستاذ الجامعي.
- \_تنظيم الندوات والمناقشات البحثية في تخصص الأستاذ الجامعي.
- \_القيام بالبحوث العلمية على المستوى المتقدم.
- \_التدريس بعدة طرق سواء في الحرم الجامعي أو عبر الإنترنت.
- \_تحضير المحاضرات أولا بأول.
- \_إعداد الاختبارات.
- \_تخصيص وقت للساعات المكتسبة لاستقبال الطلاب والطالبات ومساعدتهم والإجابة عن تساؤلاتهم.
- \_تقييم أداء الطلاب والطالبات وتصحيح الاختبارات.

وبهذا نجد دراستنا اتفقت مع دراسة هامل سارة ويحياوي نصيرة(2014) بعنوان أساليب إدارة الوقت وآثارها على الأداء الوظيفي لطالب الجامعي العامل بدراسة ميدانية لطلبة السنة الثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة عمار ثليجي الأغواط، وكذلك اتفقت مع دراسة مسعود بورغدة بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بأدائهم رسالة الدكتوراه جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2008، حيث أجريت الدراسة على 40 أستاذ تم توزيع الأداء الوظيفي عليهم، وكانت النتيجة عدم وجود فروق في الأداء بين الجنسين، سواء ذكر أو أنثى.

1-3- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية :

تنص الفرضية: توجد فروق دالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الجنس .  
 لاختبار الفرضية قمنا بحساب اختبار "مانويتتي" لأن التباينات متساوية بين المجموعتين في درجات الرضا الوظيفي والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (14) :يوضح نتائج الفرق في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	الجنس	العينة	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة "مانويتتي"	الدلالة	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	ذكور	26	18.08	470.00	63.00	0.21	0.05
	إناث	07	13.00	91.00			

من خلال الجدول ، نلاحظ ان قيمة الفرق بين المجموعتين بلغت 0.21 وهي غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 ، لأن الدلالة 0.21 اكبر من 0,05 ومنه لا توجد فروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي لأساتذة بكلية العلوم الاجتماعية.  
 يشير الرضا الوظيفي إلى المشاعر النفسية تجاه أعمالهم، سواء كانت تلك إيجابية أو سلبية ويمكن معرفة الرضا الوظيفي للفرد، من خلال تصوره للإشباع الذي حققه في مجال عمله فكلما حقق الفرد اشباعا كبيرا لحاجاته كلما كان راضيا عما يقوم به من عمل .

إن الأستاذ أو الأستاذة - حسب رأينا - مقتنعون بظروف العمل كقناعتهم بالأجر والحوافز والعلاقات مع الرؤساء، وكذا اقتناعه بالظروف الفيزيائية للعمل ويولد هذا الاقناع من الاشباع المادي والنفسي الذي يحققه العمل للفرد والذي يسد حاجاته ويحقق أهدافه مثل:  
 \_الأجر: يعتبر الاجر الذي يتقاضاه العامل عن عمله من أهم عناصر بيئة العمل وظروفه

وهو الى جانب هذا العنصر يجمع بين الجانب الطبيعي والاجتماعي والنفسي في ذات الوقت (فرج عبد القادر 2008، ص 288). أو الترقية لأن فرص الترقية لها علاقة بالرضا وبزيادة الأجر واعترافا بالفضل من الإدارة بالجهد المبذول والالتزام كما أنها تتوفر الترقية الفرصة المناسبة لتنمية قدرات العامل اذ تشير بعض الدراسات الى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرصة الترقية والرضا الوظيفي هو الطموح او توقعات الفرد لفرصة الترقية وعلى هذا يجب على المنظمة اشباع هذا الطموح بتوفير فرصة الترقية وإلا انخفض رضا كل عامل وطموحه. (أحمد صقر عاشور، 1989، ص 147 )

كما للعلاقة مع الزملاء في العمل أهمية في الرضا عن العمل، فالإنسان اجتماعي بطبيعته ويكون العمل أكثر إرضاء للفرد اذا شعر بانه يمنحه الفرصة لزمالة الآخرين والاتصال بهم. تتفق نتائج دراستنا مع دراسة عامر بوقصة وعبد الرحمن غزال، 2017/2016، عنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين من جهة نظر عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بالاغواط التي نصت على وجود رضا عام في الإدارة والاشراف ومستوى العلاقة بين القائد والمرؤوس ولا توجد فروق في رضا العمال سواء عامل أو عاملة . ونستنتج من هذه النتائج، أنها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى متغير الجنس بالنسبة للرضا الوظيفي .

1-4- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة : توجد فروق دالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الأقدمية في العمل  
الجدول رقم(15): جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الأداء الوظيفي لعينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	متوسط المربعات	الدلالة (p)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	905.752	02	5.37	452.87	0.01	0.05 دالة
داخل المجموعات	2525.581	30		84.18		
المجموع الكلي	3431.333	32		/		

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة الفرق f بين المجموعات فئات الأقدمية في العمل بلغت 5.37 وهي قيمة ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 أي توجد فروق بين فئات الأقدمية في مستوى الأداء الوظيفي .

فالأستاذ المبتدئ من 01سنة إلى 05سنوات أو نقول السنوات الأولى للعمل يكون الأستاذ بين هويتين يتخلى عن طالب من أجل الاندماج في عمل مهني مسؤول عن قراراته، ورغم أن عنده شهادات ولكن التركيز من أجل حل أي مشكلة، ويتخلى عن الظروف النفسية وهو على خلاف الأستاذ المجرب أي يعيش بداية قلق، وتشتت، وبهذا نقول أنه بحاجة إلى النمو الشخصي والفكري وكذلك غير مؤهل، رغم التمتع بمراحل العمرية والحيوية وبهذا يجب عليه إضافة مهارات مخصصة ثابتة للقدرة الذاتية على التطور في انسجام بين الحفاظ على القواعد الأساسية المحددة للمهنة أو إضافة تحسينات عليها .

أما الأستاذ الجامعي من 05 سنوات إلى 10 سنوات فيبذل قصارى جهده، ويستخدم مناهج كثيرة لشرح شيء ما بدلا من قراءة الشرح من ملف باور بوانت يعتبر شخصا مميزا حقا .  
والأستاذ الذي له فترة طويلة في التدريس 10 سنوات يستطيع كسب ثقة الطالب واستخدام الطريقة الناجحة لمساعدة الطلبة وتحفيزهم على التركيز الجيد وتعليمهم بطريقة صحيحة، أي تكون لديه خبرة، وكذلك لديه سمات وقدرات ومهارات، وكذلك يتحلى بالجوانب الايمانية والأخلاقية، ويتمتعون بالمعرفة والأساليب الأدبية، والتدريسية والتقويمية، وبهذا ما توصلت إليه نتائج هذه المرحلة. بنسبة 66.66 أي أعلى نسبة في هذه المرحلة .

ومن 10 سنوات فما فوق في هذه المرحلة يتعرض الأستاذ إلى الانتقال من مرحلة العمل والنشاط إلى الملل، والتعب ويدخل في مرحلة التخطيط إلى التقاعد، رغم أنهم قادرون على تقديم الخبرة للآخرين، ولكن السن يحكم عليهم مما تعرض هذه المرحلة من مأساة في العمل والشعور النفسي، يراوده القلق والتحسس أي الانسان كلما زاد في السن زاد مستوى القلق نتيجة القدرات الصحية، واضمحلال الجسم ونقص القدرة على مقاومة التدريس، اتفقت نتائج هذه الفرضية مع دراسة بوخاري أمال سنة (2016/2017)، بعنوان الاتصالات التنظيمية وأهميتها في الأداء الوظيفي، أي أنها توجد فروق في السن عند العمال .

## 1-5- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية الرابعة: على أنه توجد فروق دالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الأقدمية في العمل  
الجدول رقم (16): جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	متوسط المربعات	الدلالة (p)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1284.661	02	5.94	642.33	0.01	0.05 دالة
داخل المجموعات	3239.581	30		107.98		
المجموع الكلي	4524.242	32		/		

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة الفرق f بين مجموعات فئات الأقدمية في العمل بلغت 5.94 وهي قيمة ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 أي توجد فروق بين فئات الأقدمية في مستوى الرضا الوظيفي .

نلاحظ تحقق الفرضية بأنه توجد فروق في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الأقدمية في العمل، ونفسر هاته الفروق بأن جامعة عمار ثليجي بالأغواط والتي يعمل بها الأساتذة (عينة البحث) حققت لهم فرص الاستفادة من الحوافز المادية والمعنوية وفرص الترقية والنمو المهني من خلال المشاركة في الدورات والمؤتمرات العلمية والمشاركة في اتخاذ القرارات ووجود سلم للرواتب واضح ووجود عدالة وظروف عمل متساوية للجميع بغض النظر عن الرتبة الأكاديمية ويوجد سلم رواتب واضح، اختلفت نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة ايمان كروم وخديجة شعيب سنة(2018/2019)، عنوان علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين بمؤسسة سونلغاز، بمدينة الاغواط، التي تقول أنه لا توجد فروق من ناحية السن.

## 1-6- عرض نتيجة الفرضية الخامسة :

تنص الفرضية الخامسة: على أنه توجد فروق دالة إحصائية في درجات الأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الرتبة الوظيفية .

الجدول رقم (17): جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الأداء الوظيفي لعينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية.

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	متوسط المربعات	الدلالة (p)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	822.756	02	4.73	411.37	0.01	0.05
داخل المجموعات	2608.577	30		86.95		
المجموع الكلي	3431.333	32		/		

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة الفرق f بين المجموعات فئات الرتبة الوظيفية في العمل بلغت 4.73 وهي قيمة ذات دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 أي توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي حسب الرتبة الوظيفية

وقد فسرت الباحثان هاته النتائج على أن الأستاذ المشارك والأستاذ المساعد حديثون في الوظيفة فهم في طور تقدمهم ويسعون في بذل ما لديهم للوصول إلى مستوى أعلى، لذلك فهم يقومون بالمهام والمسؤوليات الموكلة لديهم بهمة واقتدار اثباتا منهم لذاتهم وقدراتهم وسعيا للوصول الى الارتقاء الوظيفي والتثبيت في الوظيفة من خلال اثبات كفاءتهم في عمل حيث فسرت نتيجة هذه الفرضية بنسبة 66.66 أما بالنسبة للأستاذ المحاضر يعد أكثر سنوات خبرة فقد أصبح لديه أعلى رتبة أكاديمية ومكتسبات أكبر .

أما الأستاذ المحاضر أدائه اقل لان لديه خبرة ومتحصل على مناصب في العمل باستمراره الدائم، وحقق أهدافه أما الأستاذ التعليم العالي الذي حقق أهدافه من ناحية الدخل والمراتب

العلمية والكفاءات والترقيات ولكن حكم السن يداهمه ويؤثر في أدائه، كما اتفقت دراستنا مع نتائج دراسة ايمان كروم وخديجة شعيب، (2018/2017)، علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين، بمؤسسة سونلغاز، الاغواط .

### 7-1 - عرض ومناقشة نتيجة الفرضية السادسة :

تنص الفرضية السادسة: على أنه توجد فروق دالة إحصائية في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الرتبة الوظيفية .

الجدول رقم (18): جدول يوضح نتائج الفرق في درجات الرضا الوظيفي لعينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية .

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	متوسط المربعات	الدالة (p)	مستوى الدالة
بين المجموعات	448.796	02	1.65	224.39	0.20	0.05
داخل المجموعات	4075.446	30		135.84		
المجموع الكلي	4524.242	32		/		

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة الفرق f بين مجموعات فئات الرتبة الوظيفية في العمل بلغت 1.65 وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 أي لا توجد فروق حسب الرتبة الوظيفية في مستوى الرضا الوظيفي .

وبالتالي تحقق الفرضية السادسة والتي نصت على أنه لا توجد فروق في درجات الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية تعزى إلى الرتبة الوظيفية، ويمكن تفسير هذا بالرجوع الى مفهوم الرضا الوظيفي بكونه يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله والتي تؤثر على جهوده والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو

المهام بالتالي يشير على درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وبذلك فإنه متى كان الموظف راضيا ومقتنعا بعمله يستطيع أن يتقن ويظهر مهاراته وإبداعاته ورغم أن هاته المشاعر الوظيفية والحالة النفسية تختلف من مرحلة الى أخرى كما تم تفسيرها في الفرضيات السابقة إلا أنها لا تؤثر على الرضا الوظيفي لدى مختلف فئات الأساتذة الجامعيين.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع دراسة برابح محمد الأمين و ميساوي يحيى 2016/2015 بعنوان تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية - مغنية.

## 2- استنتاج عام

انطلاقاً من عنوان دراستنا الموسوم بـ " الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي - الأغواط "، تم التطرق إلى الجانب النظري الذي احتوى على طرح الاشكالية وفرضيات الدراسة، بالإضافة إلى مناقشة دراسات سابقة، ليتم ترجمة الجانب النظري الى دراسة ميدانية بذات الكلية على عينة مكونة من 33 استاذاً يتوزعون على اقسام الكلية لمعرفة العلاقة الموجودة بين المتغيرين الاداء الوظيفي والرضا الوظيفي الذي تمحور حول متغيرات الجنس، الاقدمية والرتبة الوظيفية.

تبين لنا صحة الفرضية العامة، أي أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الأداء

الوظيفي و الرضا الوظيفي، كما بينت نتائج الفرضيات على النحو الاتي

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الجنسين في الأداء الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الجنسين في الرضا الوظيفي.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في الأداء الوظيفي بين الفئات حسب الأقدمية.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في الرضا الوظيفي بين الفئات حسب الأقدمية.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في الأداء الوظيفي بين الفئات حسب الرتبة الوظيفية.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الرضا الوظيفي بين الفئات حسب الرتبة الوظيفية.

## 3 - اقتراحات و توصيات

خرجنا من دراستنا بمجموعة من الاقتراحات و التوصيات منها :

- وضع أليات تسمح بالإعداد المسبق للأستاذ الجامعي من بداية مرحلة ما بعد التدرج.
- الاهتمام بالتدريب العملي المستمر ميدانيا خلال مرحلة الدراسات العليا.
- وضع برنامج يسمح بتبادل الخبرات بين مختلف اساتذة جامعات الوطن لاسيما الجانب الميداني.
- الحرص على توفير بيئة علمية عملية مناسبة للأستاذ الجامعي تمكنه من تفجير طاقاته وتطوير قدراته.
- اشراك الاساتذة الجامعيين في اعداد السياسة الاستراتيجية للتعليم العالي وأخذ خبراتهم في تطوير البحث العلمي.
- تحسين راتب الأستاذ الجامعي و حل مشكل السكن لأن هاتين المشكلتين تتصدران قائمة مطالبه و لها تأثير سلبي على مردوده.

خاتمة

### الخاتمة

يعتبر الأداء الوظيفي و الرضا الوظيفي موضوع دراسة مهم و واسع لمن أراد أن يبحث فيه و يقوم بدراسات مستقبلية لتحديد متغيرات جديدة تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي و بالتالي يتحقق الرضا الوظيفي، و هذه الدراسة يمكن أن تكون مرجعا و نقطة انطلاق لدراسات أخرى.

فالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي متغيران مرتبطان ببعضهما البعض اذ يلعبان دورا هاما في الانتاج الفكري لدى الاستاذ الجامعي ويعكسان الدور الريادي للجامعة، فكلما كان الأداء الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي مثمرا كان الرضا الوظيفي عاليا، كما يكون الأداء الوظيفي دون المطلوب متى كانت درجة الرضا الوظيفي منخفضة.

# قائمة المراجع

### قائمة المراجع:

- 1 أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى، 1984، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- 2 أحمد ماهر، 2000، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- 3 أحمد صقر عاشور (1989)، السلوك الإنساني في المنظمات ط 1 ، الدار الجامعية ، بيروت.
- 4 أحمد صقر عاشور، 1993 ، إدارة القوى العاملة ط 4، الدار الجامعية، بيروت.
- 5 القريوتي محمد، مبادئ الإدارة نظريات والعمليات والوظائف، دار وائل للطباعة والنشر
- 6 بن رحمون سهام ، 2012، العلاقات الإنسانية والفعالية الإدارة المدرسية ، دار ابن بطوطة ،الأردن .
- 7 براج محمد الأمين، 2006 ، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة الإسكندرية .
- 8 جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر
- 9 حسين راوية، (2002)، سلوك المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية ط\_5
- 10 حسين راوية، 1993، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- 11 رواية حسن ، 1999، إدارة الموارد البشرية ،المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية.
- 12 زاهد عبد الرحيم ، 2011، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية ط1 ،الراية.
- 13 زاهد محمد ديري ، 2011، السلوك التنظيمي ط1 ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان.
- 14 زكي حنوش ، 1985، الحوافز والتنمية الشاملة، في مجلة الإدارة العامة ،حلب ،سوريا.
- 15 سناء عبد الكريم الخناق، 2005، مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية مطبوعات الملتقى العلمي الدولي كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية الجزائر.
- 16 سالم تيسير الشرايدة، 2008 ، الرضا الوظيفي ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان .
- 17 سالم محمد السالم، 1998، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر الرياض السعودية .
- 18 شامي صليحة، 2010، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، دراسة حالة بجامعة محمد بوقرة بومرداس .

## قائمة المراجع

- 19 شوقي ناجي جواد، 2000، إدارة الأعمال من منظور كلي ، دار ومكتبة الحامل للنشر نعمان ،الأردن .
- 20 صلاح الدين عبد الباقي، 2005، الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ، الدار الجامعية، مصر.
- 21 صلاح عبد الباقي، 2005، الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ، الدار الجامعية، مصر.
- 22 صلاح الدين عبد الباقي، 2006، السلوك التنظيمي ، الدار الحامد الجديدة الإسكندرية مصر .
- 23 طه فرح عبد القادر، 2008، علم النفس الصناعي والإداري ،مكتبة الأنجلو المصرية ،القاهرة .
- 24 عبد المالك مزهودة، 2001، الإداريين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الإنسانية .
- 25 علي عبد الستار، 2008، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع الرياض .
- 26 عمر محمد التومي الشبيبي، 1988، علم النفس الإداري ،الدار العربية للكتاب، طرابلس .
- 27 عويض كمال محمد، 2002، علم النفس الصناعي ،دار الكتب العلمية ، بيروت .
- 28 فليه فاروق عبدو عبد المجيد السيد محمد ، 2009، السلوك التنظيمي في إدارة مؤسسة التعليمية ،دار المسيرة ، الأردن.
- 29 فرح عبد القادر طه وآخرون، معجم علم النفس والتحليل النفسي ط1، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت.
- 30 فرح عبد القادر طه، 2008، علم النفس الصناعي والإداري، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- 31 فايزة محمد رجب بهنس، الرضا الوظيفي للعاملين ط1 ،دار الوفاء لدينا للطباعة والنشر ،الإسكندرية .
- 32 قوء وسلمى، 2006، علاقة المناخ التنظيمي بالأداء، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض.
- 33 محمد راوية، 2001، إدارة الموارد البشرية ،رؤية مستقبلية ،الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزي، القاهرة ،.
- 34 محمد سعيد أنور سلطان ، 2002، السلوك التنظيمي،الدار الجامعية الجديدة ،الإسكندرية.
- 35 محمد سعيد أنور سلطان ، 2003، السلوك التنظيمي،الدار الجامعية الجديدة ،الإسكندرية.
- 36 محمد سعيد أنور سلطان، 2004، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية .
- 37 محمد شحاتة ربيع، 2010، علم النفس الصناعي والمهني ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان .
- 38 مصطفى عاشور، 1992، اسس علم النفس الصناعي ،الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية .
- 39 مصطفى عاشوري، 2004، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر ،عمان الأردن.

## قائمة المراجع

40 محمد داودي، محمد بوفاتح، منهجية كتابة البحوث العلمية والرسائل الجامعية ط1 ، دار المكتبة الاوراسية، الجزائر.

41 محمد علي (1986)، علم الاجتماع والمنهج العلمي، الإسكندرية، دار المعرفة، ط3

42 محمد حسين العجمي، 2007، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

43 محمي ياسين، 1999، علي عسكر، حسن الموسوي، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الكتاب الحديث، ط1.

44 موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، (2004)، منهجية البحث العلمي، الجزائر، دار القصة للنشر، د ط.

45 هلال محمد عبد الغني حسن، 1999، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة.

46 هلال محمد عبد الغني حسن، 1999، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة.

### مذكرات و رسائل التخرج:

01 بعجي سعاد، 2011، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية (دراسة حالة مؤسسة توزيع والتسويق المنتجات البترولية المتعددة ) مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال)،: نفضال مسيلة منطقة سطيف جامعة مسيلة.

02 عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة (قياس وتقييم )، رسالة ماجستير ،الإقتصاد ،جامعة بسكرة.

03 زويش سامية، 2014/2013 ، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم والتسيير، إدارة الأعمال الإستراتيجية، جامعة البويرة.

### القواميس

01 ابن منظور، لسان العرب المجلد 14 ، دار صادر، بيروت،

02 سهيل ادريس، المنهل (قاموس فرنسي عربي) ، دار الآداب، بيروت

02 الفيزور ابادي، مجد الدين محمد بن يعقوب ، 2003، القاموس المحيط، ط2،.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1 P.lorino , 1991, l'économiste est le manager ed. p56-

2Wheele.2002. T. land hunger.dj.

الملاحق

ملحق رقم (01)

الجدول التالي يوضح الأساتذة المحكمين :

الصف	الدرجة العلمية	الأستاذ
محاضر أ	دكتوراه	بلمقدم فاطمة
محاضر أ	دكتوراه	عمومن رمضان
محاضر أ	دكتور التعليم العالي	علي عون

ملحق رقم (02)

جامعة عمار ثلجي - الأغواط -

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

أستاذي الفاضل:

في إطار انجاز دراسة علمية بهدف إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس تخصص عمل وتنظيم، حول موضوع "

الأداء الوظيفي و علاقته بالرضا الوظيفي

لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بالأغواط

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان و الذي نرجو من سيادتكم قراءة كل فقراته بعناية تامة مع الإجابة عنها بدقة و موضوعية و التعبير عن رأيكم بصراحة و ذلك بوضع الإشارة ( x ) في المكان المناسب ، و نحيطكم علما أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستحظى بالسرية التامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

و في الأخير نتقدم لسيادتكم بجزيل الشكر على حسن تعاونكم .

البيانات الشخصية

- 01 الجنس :  ذكر  أنثى
- 02 الخبرة المهنية : من 1 - 5 سنوات  من 5 - 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات
- 03 الرتبة الوظيفية :  أستاذ مساعد  أستاذ  أستاذ محاضر  أستاذ التعليم العالي

1- الأداء الوظيفي :

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يواظب الموظفون على اوقات الدوام الرسمي دون تأخير					
2	توجد رغبة في انجاز العمل في الوقت المحدد					
3	يتم الالتزام بتنفيذ التعليمات الخاصة بإنجاز العمل بروح الفريق					
4	يحرص الموظف على القيام بالمهام المكلف بها بإتقان					
5	توجيهات الرؤساء دائما واضحة لا يشوبها التناقض او تغيير					
6	يتحمل الموظفون مسؤولية انجاز ما يكلفون به من اعمال					
7	يحرص الموظفون بالمؤسسة على تحقيق الاهداف العامة					
8	يوجد التزام و تقيد بأنظمة و قوانين العمل لدى الموظفين					
9	توجد قدرة للموظفين على التكيف عند حوث حالات طارئة في العمل					
10	يقوم الموظفون تلقائيا بالتجديد و التحسين في اساليب العمل					
11	يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة					
12	يتم التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل					
13	توفر الدارة التدريب المناسب للموظفين لتمكينهم من اداء اعمالهم بصورة جيدة					
14	الالتزام الادارة بجودة الاداء يساعد في تحسين مستوى اداء الموظفين					
15	توجد القدرة لدى الموظفين على تصحيح الاخطاء الناتجة من قيامهم بأداء العمل					
16	الاشراف المباشر و المتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي الى تحسين اداء الموظفين					
17	حصول الموظفين على ترقية في موعدها يشجع على المسؤوليات بكفاءة					
18	تقبل الرؤساء لمقترحات و آراء الموظفين يشجع على تجيد اساليب العمل					
19	شعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم يدفعهم الى بذل مزيد من الجهد و العمل					
20	لدى الموظفين المهارة في تنفيذ الاوامر و التعليمات بكل دقة					

## 2- الرضا الوظيفي :

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تنسجم مهنتك في المؤسسة مع ميولك و اهدافك					
2	العمل في المؤسسة يشعرك بالافتخار و الاعزاز					
3	تشعر بالانتماء و الولاء في المؤسسة					
4	الراتب الذي تحصل عليه يشعرك بالارتياح					
5	الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع المهام التي تقوم بها					
6	علاقتك مع المسؤولين تسودها الثقة و التعاون					
7	علاقة الادارة مع الموظفين مرضية					
8	علاقتك مع الموظفين في المؤسسة جيدة					
9	تشاركك الادارة احيانا في اتخاذ القرارات					
10	تعتقد ان فرص الترقيه متاحة للجميع					
11	تميل نتائج تقييم الاداء نحو الموضوعية					
12	مكان العمل نظيف و يشعرك بالارتياح					
13	اجرك يتوافق مع مستوى المعيشة					
14	تمنحك المؤسسة فرصا للتكوين بشكل عادل بين الموظفين					
15	تستطيع ان تعبر عن رايك بحرية بدون خوف من مديرك					
16	تعتقد ان عنصر التحدي موجود في عمالك					
17	تقوم المؤسسة بتقديم المساعدة لك في حالة ظروفك الشخصية					
18	الخدمات التي تقدمها المؤسسة مرضية لك					

## ملحق رقم (03)

## Fiabilité

## Echelle : TOUTES LES VARIABLES

## Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	20	100,0

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

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,907	20

## Fiabilité

## Echelle : TOUTES LES VARIABLES

## Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	20	100,0

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

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,930	18

## Corrélations

## الملاحق

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
ALadaa	86,3333	10,35515	33
ALrida	75,4848	11,89044	33

### Corrélations

		ALadaa	ALrida
ALadaa	Corrélation de Pearson	1	,802**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	33	33
ALrida	Corrélation de Pearson	,802**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	33	33

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

## Explorer

### Sex

#### Tests de normalité

Sex		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistique	Ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
ALadaa	1,00	,404	26	,000	,540	26	,000
	2,00	,272	7	,128	,819	7	,063

a. Correction de signification de Lilliefors

#### Test d'homogénéité de la variance

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
ALadaa	Basé sur la moyenne	6,410	1	31	,017
	Basé sur la médiane	3,193	1	31	,084
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	3,193	1	24,380	,086

Basé sur la moyenne tronquée	6,435	1	31	,016
------------------------------	-------	---	----	------

## Tests non paramétriques

### Test de Mann-Whitney

#### Rangs

Sex		N	Rang moyen	Somme des rangs
ALadaa	1,00	26	17,83	463,50
	2,00	7	13,93	97,50
	Total	33		

#### Test<sup>a</sup>

	ALadaa
U de Mann-Whitney	69,500
W de Wilcoxon	97,500
Z	-,982
Signification asymptotique (bilatérale)	,326
Signification exacte [2*(signification unilatérale)]	,352 <sup>b</sup>

a. Critère de regroupement : sex

b. Non corrigé pour les ex aequo.

## Explorer

## Sex

## Tests de normalité

Sex		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Statistique	Ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
ALrida	1,00	,328	26	,000	,667	26	,000
	2,00	,236	7	,200 <sup>*</sup>	,906	7	,366

\*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

## Test d'homogénéité de la variance

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
ALrida	Basé sur la moyenne	4,770	1	31	,037
	Basé sur la médiane	4,064	1	31	,053
	Basé sur la médiane et avec ddl ajusté	4,064	1	30,994	,053
	Basé sur la moyenne tronquée	4,982	1	31	,033

## Tests non paramétriques

## Test de Mann-Whitney

## Rangs

sex		N	Rang moyen	Somme des rangs
ALrida	1,00	26	18,08	470,00

## الملاحق

2,00	7	13,00	91,00
Total	33		

### Test<sup>a</sup>

	ALrida
U de Mann-Whitney	63,000
W de Wilcoxon	91,000
Z	-1,252
Signification asymptotique (bilatérale)	,211
Signification exacte [2*(signification unilatérale)]	,232 <sup>b</sup>

a. Critère de regroupement : sex

b. Non corrigé pour les ex aequo.

## A 1 facteur

### Descriptives

ALadaa

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
1 a 5	5	83,4000	14,85934	6,64530	64,9497	101,8503	57,00	93,00
5 a 10	21	90,0476	2,63583	,57519	88,8478	91,2474	81,00	95,00
Plus que 10	7	77,2857	15,82945	5,98297	62,6459	91,9255	51,00	96,00
Total	33	86,3333	10,35515	1,80260	82,6616	90,0051	51,00	96,00

### ANOVA à 1 facteur

ALadaa

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	905,752	2	452,876	5,379	,010

## الملاحق

Intra-groupes	2525,581	30	84,186		
Total	3431,333	32			

### A 1 facteur

#### Descriptives

ALrida

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
1,00	5	70,6000	18,48783	8,26801	47,6443	93,5557	41,00	84,00
2,00	21	80,0476	7,24207	1,58035	76,7511	83,3442	55,00	85,00
3,00	7	65,2857	11,71487	4,42780	54,4513	76,1202	52,00	85,00
Total	33	75,4848	11,89044	2,06986	71,2687	79,7010	41,00	85,00

#### ANOVA à 1 facteur

ALrida

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1284,661	2	642,331	5,948	,007
Intra-groupes	3239,581	30	107,986		
Total	4524,242	32			

### A 1 facteur

#### Descriptives

ALadaa

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
1,00	21	87,3810	8,17604	1,78416	83,6593	91,1026	57,00	96,00
2,00	8	90,1250	3,56320	1,25978	87,1461	93,1039	83,00	95,00
3,00	4	73,2500	19,85573	9,92786	41,6551	104,8449	51,00	90,00
Total	33	86,3333	10,35515	1,80260	82,6616	90,0051	51,00	96,00

## الملاحق

### ANOVA à 1 facteur

ALadaa

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	822,756	2	411,378	4,731	,016
Intra-groupes	2608,577	30	86,953		
Total	3431,333	32			

### A 1 facteur

#### Descriptives

ALrida

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
1,00	21	75,1429	12,65814	2,76223	69,3809	80,9048	41,00	85,00
2,00	8	80,3750	6,06954	2,14591	75,3007	85,4493	66,00	85,00
3,00	4	67,5000	14,29452	7,14726	44,7542	90,2458	52,00	82,00
Total	33	75,4848	11,89044	2,06986	71,2687	79,7010	41,00	85,00

### ANOVA à 1 facteur

ALrida

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	448,796	2	224,398	1,652	,209
Intra-groupes	4075,446	30	135,848		