



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمقراطية
الموضوع:



الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين

دراسة ميدانية على عينة من موظفين في خدمات الجامعية بالأغواط

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. زحراح خالد

إعداد الطلبة:

- كعفاص عبد المجيد

- بن قويدر خيرة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
		رئيسا
		مشرفا ومقررا
		ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

الاهداء

نهدي هذا البحث المتواضع إلى كل من كان له الفضل بعد الله تعالى في وصولنا إلى هذه النتيجة، وإلى النفوس الطيبة التي آمنت بقدراتنا وكُنت لنا خير سند.

إلى روح والدينا الكريمين، اللذين صبرا وعبرا لنا الطريق بدعائهما وثقاتهما .

إلى أشقائنا وأخواتنا، الذين شاركونا أفراحنا وهمومنا، وكانوا دعماً معنوياً لا يُقدَّر بثمن.

. إلى زملائنا وأصدقائنا في جامعة عمار ثليجي ، ولكل من قدم لنا يد العون—أساتذة ورفقاء—أثروا تجربتنا العلمية

إلى عائلاتنا العزيزة، التي احتضنت طموحاتنا ووقفت إلى جانبنا في كل الصعاب.

ونسأل الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من اطلع عليه.

شكرو عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي وفقنا ويسر لنا سبل العلم والمعرفة، والصلاة والسلام على خير خلق الله محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين

نتقدم نحن الباحثين بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة، ووقف إلى جانبنا بالدعم والتوجيه نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى أستاذنا المشرف الدكتور زحزاح خالد الذي لم يبخل علينا بعلمه وخبرته فكان لنا نعم الموجه والداعم في مختلف مراحل هذا العمل العلمي.

كما نعبر عن شكرنا العميق لإدارة وموظفي مؤسسة مديرية الخدمات الجامعية لتعاونهم وتسهيلهم كافة الإجراءات التي مكنتنا من جمع البيانات وتحقيق أهداف دراستنا.

ولا ننسى أن نوجه كلمات الشكر والامتنان إلى أساتذتنا الكرام الذين أفادونا خلال سنوات الدراسة، وكل من شاركنا رحلة العلم والمعرفة.

وفي الأخير، نعبر عن عرفاننا الكبير لعائلاتنا الكريمة، التي كانت دوماً السند والداعم لنا، ولأصدقائنا وزملائنا الذين لم يبخلوا علينا بالتشجيع والنصح.

جزاكم الله عنا كل خير، وبارك في جهودكم.

هدفت هذه الدراسة الموسومة بالرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين – دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية بالأغواط" إلى معرفة طبيعة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين ومدى تأثيره على أدائهم المهني. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في استبيان وُزِعَ على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (85) موظفًا من مختلف المصالح الإدارية التابعة للمديرية.

ارتكزت الدراسة على مجموعة من المحاور الأساسية، شملت ظروف العمل، العلاقات المهنية، أسلوب الإدارة، نظام الحوافز، التقدير المعنوي، والترقية. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وجودة الأداء، خاصة في الجوانب المعنوية مثل العلاقات الجيدة بين الزملاء، بيئة العمل الملائمة، والتقدير من قبل الإدارة. غير أن هذه العلاقة لم تكن كافية لتأكيد الفرضية العامة بشكل كامل، بسبب وجود خلل في نظام الحوافز والترقيات، لا سيما فيما يتعلق بعدم وضوح معايير التقييم وغياب العدالة والشفافية في منح المكافآت والترقيات.

وقد كشفت النتائج أن ضعف العدالة في التقييم يؤثر سلبًا على شعور الموظفين بالرضا والانتماء، مما ينعكس بدوره على أدائهم الوظيفي. وعليه، خلصت الدراسة إلى ضرورة مراجعة نظام الحوافز والتقييمات داخل المؤسسة، من خلال اعتماد آليات أكثر عدالة ووضوحًا، مع الاستمرار في تعزيز الجوانب المعنوية والتنظيمية التي أثبتت فاعليتها في رفع مستوى الرضا.

توصي الدراسة بضرورة التكامل بين العوامل المادية والمعنوية لتحقيق رضا وظيفي شامل، مما ينعكس إيجابيًا على مردودية وأداء العاملين داخل المؤسسة.

كلمات المفتاحية:

الرضا الوظيفي، أداء العاملين، الحوافز، الترقية

Abstract

This study, entitled *"Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance – A Field Study at the Directorate of University Services in Laghouat"*, aimed to examine the nature of the relationship between employees' level of job satisfaction and its effect on their professional performance. The study adopted a descriptive-analytical approach, and the primary data collection tool was a questionnaire distributed to a random sample of 85 employees from various administrative departments within the directorate.

The study focused on key dimensions such as working conditions, professional relationships, management style, incentives, moral appreciation, and promotion. The findings revealed a positive relationship between job satisfaction and performance quality, especially regarding non-material factors like collegial relationships,

suitable working environment, and recognition by management. However, this relationship was not sufficient to fully confirm the general hypothesis due to imbalances in the incentive and promotion system, particularly the lack of fairness and transparency in performance evaluation and reward mechanisms.

The results also indicated that the perceived lack of fairness in evaluations negatively affects employees' sense of satisfaction and belonging, which in turn reflects on their job performance.

Consequently, the study concludes that it is essential to reform the incentives and evaluation systems within the institution by adopting clearer and fairer mechanisms, while continuing to strengthen the non-material and organizational aspects that have proven effective in enhancing satisfaction.

The study recommends a balanced approach between material and moral factors to achieve comprehensive job satisfaction, which will positively impact employee productivity and performance within the institution.

Keywords:

Job Satisfaction, Employee Performance, Incentives, Promotion

/	الإهداء
/	الشكروالتقدير
/	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
الفصل الأول: بناء الموضوع	
ص2	أولاً: إشكالية
ص3	ثانياً: الفرضيات
ص4	ثالثاً: أسباب اختيارالموضوع
ص4	رابعاً: الأهمية والأهداف
ص5	خامساً: المفاهيم
ص8	سادساً: المقاربة النظرية
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
ص14	أولاً: الدراسة الأولى
ص17	ثانياً: الدراسة الثانية
ص19	ثالثاً: الدراسة الثالثة
ص22	رابعاً: الدراسة الرابعة
ص25	خامساً: الدراسة الخامسة
ص28	سادساً: الدراسة السادسة
الفصل الثالث: الطريقة والأدوات	
ص32	أولاً: مجالات الدراسة
ص32	ثانياً: المنهج المستخدم
ص32	ثالثاً: أدوات جمع المعلومات
ص33	رابعاً: المعاينة
ص33	خامساً: خصائص عينة الدراسة
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	
ص41	أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى
ص58	ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية
ص75	ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى
ص76	رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية
ص78	خامساً: الاستنتاج العام

فهرس المحتويات

خاتمة	ص81
قائمة المصادر والمراجع	ص83
الملاحق	/

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
33	الجدول رقم 01: يوضح نوع الجنس للمبحوثين
34	الجدول رقم 02: يوضح المستوى العمري للمبحوثين
36	الجدول رقم 03: يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين.
38	الجدول رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل
41	الجدول رقم 05: يوضح العلاقة بين الترقية من المشاور المهني للمبحوثين وعملية تقييم الأداء وفق الجهود المبذولة في انجاز الأعمال
43	الجدول رقم 06: يوضح العلاقة بين أساس الترقية واعتماد المؤسسة على أسلوب الرقابة الذي يحدد التقييم الجيد للأداء الموظفين أعمالهم.
44	الجدول رقم 07: يوضح العلاقة بين الرضا عن عملية الترقية ومكافأة المؤسسة للعاملين المتميزين في تادية مهامهم
46	الجدول رقم 08: يوضح العلاقة بين تطبيق الترقية في مؤسستكم بشكل قانوني واهتمام المؤسسة بوجود سجل لكل موظف حول أدائه
47	الجدول رقم 09: يوضح العلاقة بين عدم حصول على الترقية في موعدها تؤثر على أدائهم وبين وجود سجل شكاوي على أدائك لعملك
48	الجدول رقم 10: يوضح العلاقة بين كفاية الأجر الذي يتقاضاه المبحوثين وتقييم ادلك من طرف المسؤول
50	الجدول رقم 11: يوضح العلاقة بين عدالة نظام الحوافز من طرف المؤسسة التي ينتمي اليها المبحوثين والحصول على خطابات شكر عند قيام بأداء متميز
51	الجدول رقم 12: يوضح العلاقة بين ارتفاع الدخل الذي يتقاضاه المبحوثين في مؤسستهم مقارنة بموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي وتقييم ادائك بشكل موضوعي من طرف مؤسستكم
52	الجدول رقم 13: يوضح العلاقة بين الزيادة في الاجر ترفع من مستوى رضاك ودافعيتك نحو العمل والأداء الجيد يعتبر معيار للحصول على الترقية
54	الجدول رقم 14: يبين العلاقة بين ارتباط نظام المكافآت بشكل مباشر مع نتائج الأداء واعتبار الأداء الجيد في مؤسستكم معيار للحصول على اجر مناسب
55	الجدول رقم 15: يوضح العلاقة بين تقدير الجهد والاداء الفردي ومكافئتك من طرف مؤسستكم ومدى شعورك بان جهودك في العمل لا تكافا
56	الجدول رقم 16: يبين العلاقة بين قيام مؤسسة الخدمات الجامعية بمنح مكافآت معنوية للموظفين ومدى وجود معايير ثابتة لتقييم ادائك
57	الجدول رقم 17: يوضح العلاقة بين الاجر الممنوح في مؤسسة الخدمات الجامعية و مدى تأثير نتائج التقييم على ادائك في المؤسسة
58	الجدول رقم 18: يوضح العلاقة بين الطريقة المفضلة في أداء العمل لدى المبحوثين وعملية تقييم الأداء على أساس الجهد المبذول
60	الجدول رقم 19: يوضح العلاقة بين زملاء العمل ومدى اعتماد مؤسستكم على أسلوب الرقابة

قائمة الجداول

61	الجدول رقم 20 : يوضح العلاقة بين طبيعة العلاقة التي تربط المبحوثين برؤسائك في العمل ومدى مكافئة مؤسستكم العاملين المتميزين
62	الجدول رقم 21 : يوضح العلاقة بين تشجيع رؤسائك التعاون بين العمال والاهتمام المؤسسة بوجود سجل لكل موظف يشمل أدائه
63	الجدول رقم 22 : يوضح العلاقة بين تلقي المساعدة من طرف الزملاء في الأوقات الصعبة ومدى وجود سجل شكاوي على أدائك في العمل
64	الجدول رقم 23 : يوضح العلاقة بين العمل الجماعي مع الزملاء يجعلك أكثر رغبة في العمل ومسؤولك المباشر يقيمك بشكل موضوعي
66	الجدول رقم 24: يوضح العلاقة بين توفير مؤسستكم تجهيزات تساعد العاملين في أداء مهامهم ومدى حصولك على خطابات الشكر عند أداء مهامك
67	الجدول رقم 25: يوضح العلاقة بين مدى توفير مؤسسة الخدمات الجامعية ظروف الأمن والسلامة وتقييم الأداء بشكل موضوعي
68	الجدول رقم 26: يوضح العلاقة بين شعور العاملين في المؤسسة بالارتياح بخصوص مكان العمل والأداء الجيد معيار للحصول على الترقية
69	الجدول رقم 27 : يوضح العلاقة بين توفير المؤسسة لكافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث العمل والأداء الجيد معيار للحصول على اجر مناسب
71	الجدول رقم 28 : يوضح العلاقة بين مدى راحة المكاتب ومناسبة لأداء المهام الشعور بان جهودك لا تكافأ بشكل ملائم
72	الجدول رقم 29: يوضح العلاقة بين المشاركة في وضع الهداف والخطط داخل مؤسستكم ووجود طرق ثابتة ومعايير لتقييم أدائك
73	الجدول رقم 30: يوضح العلاقة بين تعامل المؤسسة بشكل موضوعي مع جميع الموظفين وتأثير نتائج التقييم على رضاك ودافيعتك نحو العمل

قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال
33	الشكل رقم 01: يوضح نوع الجنس للمبحوثين
35	الشكل رقم 02: يوضح المستوى العمري للمبحوثين
36	الشكل رقم 03: يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين
38	الشكل رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل

فهرس الملاحق

الملحق 01	مخرجات نظام spss21
الملحق 02	الاستبيان
الملحق 03	رخصة الترخيص بالزيارة

تشهد الساحة العالمية تحولات مسارعة في شتى المجالات، وهو ما يفرض على المؤسسات تحديات متزايدة تقتضي منها السعي الدائم نحو تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية لضمان البقاء والاستمرارية في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة. وفي خضم هذه المتغيرات، يُعدّ العنصر البشري الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها، الأمر الذي يستدعي ضرورة العناية به وتوفير الظروف الملائمة التي تُمكنه من العطاء والإبداع.

ولا يقتصر تطوير الموارد البشرية على الجوانب التقنية أو المادية فحسب، بل يشمل أيضًا تلبية الحاجات النفسية والاجتماعية والمهنية للعاملين، ويأتي الرضا الوظيفي في مقدمة هذه الحاجات. إذ يُعتبر من العوامل الجوهرية التي تؤثر في سلوك الموظف ومدى التزامه وفاعليته داخل المؤسسة. فالموظف الذي يشعر بالرضا عن عمله يكون غالبًا أكثر إنتاجية، وأقوى التزامًا، وأكثر استعدادًا لبذل الجهد وتحقيق الأهداف، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة ورفع مستوى خدماتها.

إن الرضا الوظيفي ليس مجرد شعور عابر، بل هو انعكاس لمجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئة عمله. ويشمل هذا التفاعل تقييم الفرد لمجموعة من الجوانب مثل ظروف العمل، العدالة في المعاملة، أسلوب القيادة، طبيعة العلاقات داخل المؤسسة، نظام الحوافز، فرص الترقية، والأمن الوظيفي. وإذا ما توافرت هذه العوامل بشكل إيجابي، فإن ذلك يساهم في شعور العامل بالارتياح والرضا، مما يدفعه إلى تقديم أقصى ما لديه من طاقات وقدرات. أما في حال غيابها، فإن ذلك يؤدي إلى الشعور بالإحباط، وارتفاع مستويات التوتر، والانسحاب النفسي، وربما التفكير في ترك العمل.

وتكمن أهمية الرضا الوظيفي في كونه لا يؤثر فقط على الفرد كعنصر داخل المؤسسة، بل ينعكس أيضًا على الأداء الجماعي، والثقافة التنظيمية، ومستوى الجودة، وحتى على صورة المؤسسة وسمعتها الخارجية. فالمؤسسات التي تهتم بتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، تُعرف بأنها بيئات عمل إيجابية، قادرة على استقطاب الكفاءات، والاحتفاظ بها، وتقليل نسب الغياب ودوران العمل، وهي بذلك تخلق نوعًا من الاستقرار التنظيمي الذي يُعدّ من مقومات النجاح المؤسسي على المدى الطويل.

من جهة أخرى، تشير الدراسات في ميدان السلوك التنظيمي إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء. فالعامل الراضي عن وظيفته يظهر سلوكيات تنظيمية إيجابية، مثل الالتزام والانضباط، المشاركة الفعالة، التعاون مع الزملاء، وتحمل المسؤولية، وهي كلها سلوكيات تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الكلي. في المقابل، فإن انخفاض مستوى الرضا قد يؤدي إلى ظهور سلوكيات سلبية كالتقصير، مقاومة التغيير، النزاعات التنظيمية، وحتى السلوك العدواني، وكلها عوامل تؤثر سلبًا على جودة وكفاءة العمل داخل المؤسسة.

ولا تقتصر أهمية الرضا الوظيفي على المؤسسات الاقتصادية فقط، بل تشمل أيضًا القطاعات الحكومية والخدمية، التي تواجه تحديات خاصة متعلقة بالبنية التحتية، والأنظمة الإدارية التقليدية، والموارد المحدودة، مما يجعلها أكثر حاجة إلى رفع معنويات العاملين وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجاتهم النفسية والمادية. وفي هذا الإطار، تبرز أهمية تحليل الرضا الوظيفي ليس فقط كمفهوم

نظري، وإنما كأداة إدارية إستراتيجية تساعد في فهم واقع العمل، وتشخيص المشكلات، واقتراح الحلول الملائمة لتحسين الأداء.

ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة كمحاولة لفهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية من خلال التركيز على العناصر المؤثرة في تحقيق الرضا، وقياس انعكاساته على مختلف أبعاد الأداء، سواء كانت كمية أو نوعية. كما تسعى الدراسة إلى تقديم مقارنة تحليلية تساعد متخذي القرار داخل المؤسسات على تطوير بيئة عمل داعمة، وتحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة وتطلعات العاملين فيها.

الفصل الأول

بناء الموضوع

أولاً: الإشكالية

تزايد الاهتمام في المؤسسات الرائدة بالعنصر البشري والنظر إليه كأصل من أصولها لما له من تأثير جوهري على الكفاءة والفعالية وليس كعنصر إنتاج بمعنى إن ينظر إلى الأفراد كاستثمارات تتحقق إذا ما حسن استخدامها أو عوائد طويلة الأجل للمؤسسات في شكل تحسين الإنتاجية وتطويرها لذلك فإن الإدارة في هذه المؤسسات تبحث دائماً على تنمية العلاقات بينهما وبين الأفراد العاملين لضمان استمرار القوى العاملة فيها وخاصة من ذوي المهارات والتخصصات، كما أنها تعمل على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين والبحث عن الدوافع لديهم لتتكيف الجهد وتفعيل الأداء ومن الوسائل المهمة لتحقيق ذلك هو تحقيق الرضا الوظيفي وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك لدى العاملين حيث يعتبر الرضا الوظيفي الأساس الأول في تحقيق الأمن النفسي والوظيفي للعاملين وينعكس إيجاباً على الأداء في العمل من الناحية الكمية والنوعية، حيث تعتبر المسائل المتعلقة بالرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي من الموضوعات الجوهرية التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات الأكاديمية والمهنية على حد سواء وذلك بالنظر إلى الدور المحوري الذي يلعبه كلاهما في تحديد مستوى نجاح المؤسسات في مختلف القطاعات من المعروف إن أي مؤسسة سواء كانت في القطاع العام أو الخاص تعتمد بشكل أساسي على قوة العمل البشرية لتحقيق أهدافها وتحسين أدائها ومن هنا يبرز الرضا الوظيفي كأحد العوامل التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في سلوك الموظف وأدائه في بيئة العمل حيث إن الرضا الوظيفي حالة من حالات الارتياح الذي يشعر بها الموظف اتجاه عمله والتي تتجسد في تفاعلاته مع بيئة العمل المحيطة وعلاقاته بزملائه ورؤسائه والشعور بإنجاز المهام المكلف بها، ويتأثر الرضا الوظيفي بعدد من العوامل المختلفة مثل الأجر ظروف العمل والتقدير والاعتراف وفرص النمو والتطور وغيرها من العوامل التي يمكن أن تعزز أو تضعف من شعور الموظف بالراحة في مكان العمل، ومن جهة أخرى يعد الأداء الوظيفي انعكاساً مباشراً للجهود التي يبذلها الموظف في إتمام مهامه وتحقيق الأهداف المحددة له وهذا الأداء يتأثر بشكل كبير بمستوى الرضا الذي يشعر به الموظف اتجاه عمله ولا يقتصر الرضا الوظيفي على شعور الفردي للموظف بل يمتد تأثيره ليشمل المنظمة ككل ويؤثر في مستوى إنتاجية الفريق وكفاءة العمل الجماعي فعندما يشعر الموظف بالرضا عن وظيفته تنعكس المشاعر الإيجابية هذه في أدائه مما يؤدي إلى إنتاجية وتحسين جودة العمل، في هذا السياق تشير العديد من الدراسات إلى إن الموظفين الراضين يكونون أكثر إبداعاً وأكثر قدرة على اتخاذ المبادرات وتحقيق أهداف المؤسسة كما إن الرضا يساهم في تقليل معدلات التغيب والاستقالات مما يخلق بيئة عمل مستقرة ومنتجة وعلى عكس من ذلك فإن قلة الرضا الوظيفي قد تؤدي إلى تدني الأداء الوظيفي للموظف لأن الموظف الغير راضي من عمله قد يعاني من انخفاض في

الدافع الداخلي مما يؤثر سلبا في جودة إنتاجيته وكفاءته، في بعض الحالات قد يؤدي هذا الشعور بعدم الرضا إلى ضعف تفاعل مع زملاء والعملاء وتفاقم النزاعات داخل بيئة العمل مما ينعكس في نهاية على أداء الفرد بشكل خاص وعلى أداء المؤسسة بشكل عام، وتعد مهنة الخدمات الجامعية من المهن الحيوية الحافلة بالتحديات والضغوطات التي فرضت عليها التخلص من نمطها التقليدي في الإدارة والتحلي بأخر جديد ومتطور يختار من هذا الفيض ما يتوافق واحتياجات المستفيدين منها (الطلبة) ويجعلها تقوم باستمرار بعمليات التحسين والتطوير والتغيير للتكيف مع التغيرات التكنولوجية المتسارعة. وفي هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية الخدمات الجامعية لولاية الأغواط.

من هنا يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

***هل يؤثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية في الأغواط؟**

ولدراسة هذه الإشكالية وتوضيحها والتعمق فيها، أرافقناها بجملة من التساؤلات الفرعية لتصبح الدراسة أكثر دقة والتي تم تحديدها كآلاتي:

تساؤلات الجزئية للدراسة:

هل تؤثر العوامل الوظيفية (الراتب. الحوافز. الترقية) في الأداء الوظيفي للعاملين بمديرية الخدمات الجامعية؟

هل تؤثر العوامل التنظيمية (القيادة. ظروف العمل. علاقات العمل) في الأداء الوظيفي بمديرية الخدمات الجامعية؟

ثانيا: الفرضيات

تنقسم الفرضيات إلى:

أ- الفرضية العامة :

يؤثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية في ولاية الأغواط.

ب- الفرضيات الجزئية :

- تؤثر العوامل الوظيفية (الراتب . الحوافز. الترقية) على أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية
-تؤثر العوامل التنظيمية (القيادة. ظروف العمل. علاقات العمل) على أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

1- أسباب ذاتية

- الميول للموضوع رغبة منا في دراسته
- ارتباط الموضوع و ملائمته بالتخصص الذي ندرس فيه
- محاولة معرفة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مؤسسة

2- أسباب الموضوعية

- غياب كفاءة الأداء في بعض المؤسسات راجع إلى غياب اهتمام بعوامل فاعلية الرضا الوظيفي للموظفين.
- التطرق إلى مشاكل الإدارية القائم بسبب التنظيمات غير الرسمية في مؤسسات.
- شعور بأهمية الرضا الوظيفي و مدى تأثيره على الأداء بالنسبة للمؤسسات و تطوير و رفع مستوى قدراتنا العلمية في هذا المجال و إثراء البحث العلمي.

رابعاً: الأهمية والأهداف

1- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيويًا يمسّ بشكل مباشر فاعلية المنظمات وجودة خدماتها، وهو الرضا الوظيفي، باعتباره أحد المحددات الأساسية لسلوك وأداء العاملين داخل بيئة العمل الاهتمام برضا العاملين لا يقتصر فقط على تحسين ظروفهم، بل يتعداه ليؤثر على مردوديتهم، التزامهم، واستمراريتهم في العمل، وهو ما ينعكس بشكل واضح على تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى خدماتها وتسعى هذه الدراسة إلى سدّ فجوة معرفية في هذا المجال، خاصة في ظل قلة الدراسات التطبيقية التي ربطت بين الرضا والأداء في هذا السياق المحلي.

2- أهداف الدراسة

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في مديرية الخدمات الجامعية
- قياس مستوى أداء العاملين في نفس المديرية
- تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المهني للعاملين
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها تحسين مستوى الرضا وبالتالي الرفع من الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

خامسا : تحديد المفاهيم

1-المفهوم رقم 1: الرضا الوظيفي :

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع الادارة غموضا لذلك لم يتفق على تعريف موحد له يرجع ذلك لكونه حالة انفعالية نفسية متعلقة بالموارد البشري .
الاصطلاحي:

الرضا الوظيفي سنقوم فيما يلي بالتطرق لأهم التعريف التي أعطيت للرضا الوظيفي من اجل الإحاطة أكثر بهذا المفهوم حيث عرفه هوبوك مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية و المادية و البيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق أنني راضي في وظيفتي.¹

أما لانديوترامبو فقد أشار إلى إن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام.²

أما أدوين ولوك فيعرفه على أنه الحالة العاطفية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة.³

ويظهر من خلال التعريفات السابقة للرضا الوظيفي مدى تعدد الزوايا ووجهات النظر وعليه يمكن القول إن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية:

- 1-حالة الارتياح و القبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل
- 2-ردود الفعل الايجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الأفراد.
- 3-الرضا الوظيفي هو حكم وإدراك شخصي اتجاه متغيرات وظروف معينة وبالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما.

الإجرائي:

يُشير الرضا الوظيفي إلى درجة الرضا أو القبول التي يشعر بها الموظف تجاه عمله، ويعكس مدى توافق توقعاته مع الواقع الذي يعيشه داخل بيئة العمل. ويتأثر بعدة عوامل، مثل: الأجر، ظروف العمل،

1- عادل عبد الرزاق هاشم القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي دار البازوري العلمي للنشر و التوزيع عمان الاردن 2010ص58.

2- محمد السعيد الصيرفي السلوك الادراي العلاقات الانسانية دار الوفاء لدنيا الطباعة ونشر مصر 2008ص 131.

3-سامي عبد الله الباحثين الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي مجلة عربية للعلوم الادراية مجلة 14عدد02جامعة الكويت.الكويت ماي 2007ص243.

العلاقات المهنية، طبيعة المهام، وفرص الترقية. ويُعدّ من المؤشرات الأساسية على جودة الحياة المهنية وفعالية الأداء داخل المؤسسة.

ب- مفهوم رقم 2: الترقية

الاصطلاحي :

يقصد بالترقية من الناحية الاصطلاحية انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى و مرتب أعلى حالياً و مستقبلاً، كما قد تصاحب هذه الترقية بزيادة في الامتيازات الوطنية كالتغيير في طبيعة الأعمال و درجة المسؤولية ومجال السلطة، فالموظف يبدأ حياته المهنية في أدنى درجات السلم الوظيفي، ثم يعلو مركزه و يزداد دخله، و الترقية هي أمر كما يقصد مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع و تعتبر جزءاً من ثقافة المجتمعات⁴ بالترقية أيضاً هي انتقال أحد الموظفين في جهاز الدولة بسبب كفاءته وقدراته في الأداء و سلوكه القويم، و على النحو الذي يقرره التشريع لتولي و وظيفة ذات مستوى أعلى من حيث المسؤولية و السلطة في تنظيم الجهة المعنية و بعض الدول تستخدم (الترقية لتعني الترقية⁵ والترقية يقصد بها كل ما يطرأ على الموظف من تغيير في مركزه القانوني يكون من شأنه تقديمه وتمييزه على أقرانه حتى ولو صاحب هذا التقليد تحقيق أي نفع مادي للموظف المرقى⁶.

الاجرائي: تعرف الترقية بأنها الإجراء التنظيمي الذي يتم بموجبه انتقال الموظف من منصب وظيفي أدنى إلى منصب أعلى ضمن الهيكل الإداري للمؤسسة، ويترتب عن ذلك انتقاله إلى مستوى جديد من المسؤوليات، وامتلاكه لصلاحيات أوسع، بالإضافة إلى حصوله على مزايا مادية أو رمزية مثل الزيادة في الراتب، أو تحسين الوضعية الاجتماعية داخل المؤسسة. ويُعدّ الترقية من بين أهم الحوافز التي تعتمد عليها المؤسسات لدعم روح المبادرة، وتشجيع الأداء المتميز، وتعزيز الانتماء الوظيفي.

ج- مفهوم رقم 3:

الاصطلاحي:

الحوافز: تعريف الدكتور محمد علي السلي للتحفيز هي العوامل التي تعمل الى اثاره القوة الحركية في انسان وتؤثر على سلوكه⁷.

4- سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القضاء الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1973 ص. 503

5- بركات موسى الحواتي، تشريعات الوظيفة العامة في العالم العربي (دراسة قانونية تحليلية مقارنة)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006 ص 164

6- مصطفى جعيدل، نظام الترقية في الوظيفة العامة، أطروحة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014 ص 03.

7- محمد علي السلي، إدارة الأفراد لرفع الانتاجية. دار المعارف. القاهرة. مصر. 1970. ص. 15

هو شعور لدى الفرد يولد فيه الرغبة في القيام بالنشاط أو سلوك معين يسعى من ورآه إلى تحقيق أهداف محددة و قد يعرف بأنه أسلوب معين يهدف إلى زيادة قدرات العاملين مما ينعكس إيجاباً على الكفاءة الإنتاجية كمنا و نوعاً مما يؤدي في أخير إلى تحقيق أهداف المنظمة و أهداف العاملين فيها فقد تكون للعامل القدرة على العمل الذي ينقصه الرغبة في أداء⁸

الإجرائي:

نعني بالحوافز في هذه الدراسة كافة الأساليب والنظم التي تعتمد عليها المؤسسة لتشجيع العاملين مادياً (كالزيادات المالية، المكافآت، الترقية) أو معنوياً (كالاعتراف بالجهود، منح الألقاب التقديرية، تحسين بيئة العمل)، وذلك بهدف رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحفيز الأداء. ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة المتعلقة بدرجة توفر هذه الحوافز ومدى تأثيرها في سلوكهم وأدائهم المهني.

د- مفهوم رقم 4: أداء العاملين

الاصطلاحي:

يعرف على انه سجل بالنتائج المحقق حيث يجسد هذا السجل السلوك الفعلي للفرد ويشير اي درجة بلوغ الفرد للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية⁹ مجموعة من أنماط السلوك الأدائي ذات العلاقة المعبرة عن قيام العامل بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته وهي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ¹⁰.

الأداء يعبر عن مدى انجاز المهام حيث يرى بعضهم انه يعني قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله وهو ما يراه باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج لإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية من خلال الفترة الزمنية المدروسة.¹¹

الإجرائي:

8- محمد فالح صالح. ادارة موارد البشرية. دار حامد للنشر والتوزيع عمان 2004 ص133

9- احمد سيد مصطفى. ادارة الموارد البشرية الادارة العصرية ط1. دار الفكر العربي مصر 2004 ص317

10- حين محمد الحراشة. ادارة الجودة الشاملة والاداء الوظيفي ط1 دار جليس للبشر عمان الاردن 2010 ص91

11- عبد المليك مزهودة. الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الانسانية. العدد الاول . جامعة محمد خيضر بسكرة سنة

2001 ص86

يُقصد بأداء العاملين في هذه الدراسة مدى قدرة العاملين على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، بما يحقق أهداف المؤسسة. ويتم قياسه من خلال عدة مؤشرات مثل جودة العمل، سرعة الإنجاز، الالتزام بمواعيد العمل، الإبداع في أداء المهام، ومستوى التعاون مع الزملاء والرؤساء.

سادسا: المقاربة النظرية

أ- مفهوم النظرية التوقع :

طور هذه النظرية فكتور فروم عام 1964 وتفسر سبب قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره. ترى نظرية التوقع إن للأفراد مجموعة من الأهداف وان الأفراد يتم حفزهم من خلال توقعاتهم حول مواقف العمل و الزملاء العمل و الرؤساء ومن المفترض إن يرتبط كل من الجهد و الأداء والحفز لحفز الفرد.

ب - مفاهيم المرتبطة بالنظرية:

ترتبط نظرية التوقع بعدد من المفاهيم الأساسية التي تفسر آلية اتخاذ القرار التحفيزي لدى العاملين. من أبرز هذه المفاهيم

1- التوقع:

هو تصور العامل لقوة العلاقة بين الجهد والأداء. أي ادراك العلاقة بين التصرف و النتيجة

2- الوسيلة:

هي تصور العامل لقوة العلاقة بين أداء العامل والعائد الممكن الحصول عليه أي إذا قمت بأداء عال فسوف احصل على عائد عال

3- القيمة:

القيمة التي يعطيها العامل للعائد الذي يرغب الحصول عليه نتيجة الموقف مثل الترقية و الأجر وتحقيق الذات¹².

ج- علاقة النظرية بالموضوع:

تعتبر نظرية التوقع التي طورها فكتور فروم في عام 1964 من أهم النظريات السلوكية التي تفسر سلوك العاملين في بيئة العمل، حيث تركز هذه النظرية على فكرة أساسية مفادها أن الدافعية للعمل لا تعتمد فقط على رغبة الفرد في تحقيق نتيجة معينة، بل تتأثر أيضاً بتوقعاته الشخصية بشأن العلاقة بين الجهد المبذول والنتائج المحققة. وفقاً لهذه النظرية، فإن سلوك الفرد يتحدد بناءً على ثلاث عناصر

12- دكتورة يمنية بوقندورة و لطفي دنبري 2019 المقاربة السلوكية للحوافز في إسهامات بعض الرواد. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي المجلد 7 العدد 1 الصفحة 279.

أساسية التوقع والوسيلة والقيمة. فالتوقع هو اعتقاد الفرد بأن بذل الجهد سيؤدي إلى أداء جيد؛ بينما الوسيلة تشير إلى اعتقاد الفرد بأن الأداء الجيد سيجلب عليه الحصول على مكافآت أو نتائج إيجابية. أما القيمة فهي تمثل أهمية المكافأة بالنسبة للفرد. وبالتالي، فإن الموظف سيكون أكثر دافعية عندما يعتقد أن جهوده ستؤدي إلى أداء جيد، وأن هذا الأداء سيكافأ بمكافآت تتناسب مع احتياجاته وتوقعاته. عند ربط نظرية التوقع بالرضا الوظيفي، نجد أن هناك علاقة وثيقة بينهما. فإذا كانت هناك توافق بين الجهد المبذول والمكافآت المتوقعة. فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وفي هذه الحالة، ينعكس هذا الرضا المنخفض على أداء العاملين، حيث يكونون أقل تحفيزاً ويميلون إلى تقليل جهودهم أو حتى الانسحاب من العمل. من خلال هذه العلاقة بين نظرية التوقع والرضا الوظيفي، نجد أن الموظفين الذين يشعرون بأن توقعاتهم قد تم تلبيتها يحصلون على رضا وظيفي مرتفع، مما يساهم في تحسين أدائهم داخل المنظمة. في المقابل، فإن الرضا الوظيفي المرتفع يعزز من الالتزام التنظيمي ويشجع العاملين على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والتحقيق الفعلي للأهداف التنظيمية. ومن هنا، نجد أن نظرية التوقع تعد أداة حاسمة لفهم كيف يمكن للمنظمات تحسين الرضا الوظيفي وزيادة دافعية العاملين، من خلال تقديم مكافآت تتماشى مع توقعاتهم وتلبي احتياجاتهم. وقد أكدت العديد من الدراسات أن الموظفين الذين يشعرون بتوافق بين جهدهم والمكافآت المحققة يكونون أكثر رضا عن وظائفهم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وبالتالي تحسين الأداء الكلي للمنظمة¹³.

مفهوم نظرية العاملين:

نظرية العاملين، والتي تُعرف أيضاً باسم نظرية التحفيز ذات العاملين، هي نظرية وضعها عالم النفس الأمريكي فريدريك هيرتزرغ عام 1959، بهدف تفسير أسباب الرضا وعدم الرضا الوظيفي لدى العاملين. تقوم النظرية على أساس أن الرضا الوظيفي وعدم الرضا ليسا طرفي نقيض، بل هما بُعدين مستقلين يتأثر كل منهما بعوامل مختلفة.

الرضا الوظيفي يتولد نتيجة عوامل تحفيزية تتعلق بجوهر العمل.

بينما عدم الرضا ينتج عن عوامل بيئية أو وقائية تتعلق بظروف العمل الخارجية.

وقد توصل هيرتزرغ إلى هذا التقسيم من خلال دراسات ميدانية استهدفت العاملين، حيث طلب منهم وصف المواقف التي شعروا فيها برضا أو بعدم رضا عن عملهم، ومن تحليل الإجابات استنتج أن العوامل المؤدية للرضا تختلف تماماً عن تلك التي تسبب عدم الرضا.

13- فيكتور فروم. العمل والدافعية نيويورك دار وايلي 1964 ص 17.

مفاهيم المرتبطة بالنظرية:

ترتبط نظرية العاملين لهيرتزبرغ بمجموعة من المفاهيم الأساسية التي تساعد على فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين، ومن أبرز هذه المفاهيم:

- **التحفيز الوظيفي:**
يرتبط التحفيز مباشرة بالعوامل المحفزة التي تؤدي إلى شعور العاملين بالإنجاز والتقدير والمسؤولية، وهو ما ينعكس على جودة أدائهم.
- **الرضا وعدم الرضا الوظيفي:**
تُفرق النظرية بين الرضا الذي ينتج عن محتوى العمل (عوامل محفزة)، وعدم الرضا الناتج عن بيئة العمل (عوامل وقائية)، ما يؤثر بشكل مختلف على سلوك وأداء الموظف.
- **جودة الأداء :**
يرتبط الأداء الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بدرجة الرضا، حيث أن ارتفاع مستوى الرضا يؤدي إلى أداء أفضل، وزيادة في الإنتاجية، بينما يؤدي غياب الرضا إلى تدني الكفاءة.
- **بيئة العمل:**

الإطار الذي يعمل فيه الموظف و يتأثر به ويتضمن العوامل المادية و النفسية.¹⁴

علاقة النظرية بالموضوع

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في أداء العاملين داخل المنظمات، حيث يؤدي ارتفاع مستوى الرضا إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الأداء وتقوية الالتزام الوظيفي. وقد فسرت نظرية العاملين لفريدريك هيرتزبرغ هذه العلاقة، إذ صنف العوامل المؤثرة في الرضا إلى نوعين: عوامل محفزة ترتبط بجوهر العمل ذاته مثل الإنجاز، التقدير، المسؤولية، وفرص التطوير، وهذه العوامل تؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي عندما تتوفر، مما ينعكس إيجابياً على الأداء. بالمقابل، فإن العوامل الوقائية مثل الأجور، ظروف العمل، سياسات المؤسسة، والعلاقات مع الزملاء، تؤثر على منع ظهور مشاعر عدم الرضا، ولكنها لا تساهم بالضرورة في رفع مستويات الرضا ومن هنا، يتضح أن تحقيق الرضا الوظيفي يعتمد أساساً على توفير العوامل المحفزة، مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر.¹⁵

14- فريدريك هيرتزبرغ، دوافع العمل في الرضا الوظيفي، ترجمة دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1959، ص113.

15- عبد الغفار، محمد السيد علم النفس الصناعي والتنظيمي دار المعرفة الجامعية الاسكندرية 2002 ص233.

- مفهوم نظرية العدالة

تم تأسيس نظرية العدالة بناء على نظرية المقارنة الاجتماعية التي طورها فستنجر سنة 1954 و التي ترى بان الأفراد يميلون إلى تقييم آرائهم و مواقفهم من خلال أفراد آخرين يمتلكون قدرات و آراء مماثلة ليقارنوا أنفسهم بهم فهي تنسب إلى ستأسي آدمز الذي كان يعمل باحثاً نفسياً في شركة جنرال الكتريك في كروتنفيل في نيويورك¹⁶. وتنظر إلى أن العدالة و المساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي هي الفكرة الأساسي في قيامه بالأفراد يرغبون في الحصول على معاملة عادلة مقارنة بالآخرين تلك المعاملة العادلة تعد المحدد الرئيسي لجهود الفرد و أدائه و رضاه الوظيفي.

- مفاهيم أساسية مرتبطة بالنظرية

1- المدخلات

تشير إلى الجهود والوقت والمهارات التي يساهم بها الموظف في العمل. يعتبر الموظفون أن مساهماتهم يجب أن تقابلها مكافآت عادلة.

2- المخرجات

هي المكافآت والمزايا التي يحصل عليها الموظف مقابل مداخلاته.

3- العدالة التوزيعية

ترتبط ارتباطاً وثيقاً بهذا المفهوم حيث يتم توزيع المكافآت بناءً على المدخلات.

4- العلاقات بين الأفراد

العدالة التفاعلية تركز على معاملة الأفراد لبعضهم البعض داخل المنظمة.

يعد الاحترام المتبادل والمساواة في التعامل من العوامل الأساسية التي تعزز من العدالة في بيئة العمل¹⁸

علاقة النظرية بالموضوع

تعدّ نظرية العدالة من أهم النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي في بيئات العمل، حيث تفترض أن شعور العاملين بالعدالة في توزيع المكافآت، وتطبيق الإجراءات، وطريقة المعاملة يؤثر بشكل مباشر على درجة رضاهم عن وظائفهم¹⁹. فإذا شعر الموظف بأن الجهد الذي يقدمه يُكافأ بشكل عادل مقارنة بجهود

16- جمال الدين المرسي. و ثابت إدريس. السلوك التنظيمي (نظريات و نماذج) الدار الجامعية الإسكندرية 2002 ص395

18 ناصر محمد العديلي السلوك الإنساني و التنظيمي معهد الإدارة العامة الرياض 1995 ص164

19- آدمز جون ستايسي. الظلم في التبادل الاجتماعي. مجلة التقدم في علم النفس الاجتماعي التجريبي. 1965 ص267

ومكافآت زملائه، فإنه يكون أكثر ميلاً للشعور بالرضا، مما ينعكس إيجاباً على أدائه الوظيفي وسلوكه التنظيمي. أما إذا أدرك الموظف وجود ظلم أو تحيز في بيئة العمل، فقد يتراجع مستوى رضاه، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء، وزيادة الغياب، وعدم الالتزام التنظيمي. ومن هنا يظهر أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في تحقيق الرضا الوظيفي ودعم الأداء الإيجابي للعاملين داخل المؤسسات²⁰.

20- جرينبرج، جيرالد. (1990). العدالة التنظيمية الماضي و الحاضر و المستقبل. مجلة الإدارة. ص 399

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

أولا: الدراسة الأولى

دراسة للباحث عبد الحق جبا يلي أطروحة دكتورا بعنوان: المنظمة بين المسؤولية الأخلاقية و الأداء الوظيفي للمورد البشري دراسة ميدانية المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف.

المجال الزمني ومكاني :

الزمني: 2017 و 2018

المكاني: المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف أم البواقي .

التساؤلات العامة والجزئية:

العامة :

هل تُسهم ممارسات المسؤولية الأخلاقية من طرف إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية داخلها؟

الجزئية :

*هل يخضع الموظفون في المؤسسة العمومية الاستشفائية للعدالة التنظيمية من قبل إدارة المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم الوظيفي؟

*هل يؤدي الولاء التنظيمي للموظفين في المؤسسة الاستشفائية العمومية إلى تعزيز وتحسين أدائهم الوظيفي داخلها؟

*هل تسهم سياسة التدريب في المؤسسة العمومية الاستشفائية في تعزيز مهارات وقدرات الموارد البشرية بما يعزز من أدائهم الوظيفي؟

*هل تسهم قواعد الترقية والسلامة المهنية التي تقدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية في الحفاظ على مواردها البشرية وتعزيز أدائهم الوظيفي؟

الفرضيات العامة والجزئية:

العامة:

تُسهم ممارسات المسؤولية الأخلاقية من طرف إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية داخلها.

الجزئية:

يخضع الموظفون في المؤسسة العمومية الاستشفائية للعدالة التنظيمية من قبل إدارة المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

يؤدي الولاء التنظيمي للموظفين في المؤسسة الاستشفائية العمومية إلى تعزيز وتحسين أدائهم الوظيفي داخلها.

تسهم سياسة التدريب في المؤسسة العمومية الاستشفائية في تعزيز مهارات وقدرات الموارد البشرية بما يعزز من أدائهم الوظيفي.

تسهم قواعد الترقية والسلامة المهنية التي تقدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية في الحفاظ على مواردها البشرية وتعزيز أدائهم الوظيفي.

منهج المستخدم: منهج وصفي التحليلي

الأداة المستخدمة: الاستبيان و مقابلة .

حجم العينة: 142

العينة: عينة حصادية.

نتائج الدراسة:

وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين التزام الإدارة بالمسؤولية الأخلاقية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

تأثير العدالة التنظيمية والشفافية في تعزيز رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة.

دور سياسات الترقية والسلامة المهنية في الحفاظ على الموارد البشرية وتحفيزهم على أداء أفضل.

أهمية برامج التدريب والتطوير المهني في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم.

أوجه التشابه و أوجه الاختلاف:

أوجه التشابه:

كلا الدراستين تهدفان إلى فهم وتحليل العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي داخل المؤسسات العمومية

تركز كلتا الدراستين على الأداء الوظيفي كمتغير تابع يجب تحسينه

تمت الدراستان في مؤسسات عمومية جزائرية مستشفى في أم البواقي ومديرية الخدمات الجامعية في الأغواط.

-اعتمدت الدراستان على المنهج الوصفي التحليلي مع دراسة ميدانية باستخدام أدوات إحصائية لقياس المتغيرات.

-التركيز على البعد الإنساني في الإدارة.

-اعتمدت كل من الدراستين على استبيان موجه إلى العاملين لقياس آرائهم وتقييم واقع الأداء

أوجه الاختلاف:

- دراستنا تتعلق بالرضا الوظيفي وكيف يؤثر على أداء العاملين
- دراسة جابلي تتعلق بالمسؤولية الأخلاقية التي تمارسها الإدارة وكيف تؤثر على أداء الموظفين.
- دراستنا تدرس الرضا الوظيفي كمتغير مستقل.
- دراسة جابلي تدرس المسؤولية الأخلاقية للإدارة كمتغير مستقل.
- في دراستنا لفئة المستهدفة هم العاملين في قطاع التعليم أما في دراسة جابلي الفئة المستهدفة هم الموظفون في القطاع الصحي مثل الأطباء والممرضين .
- دراستنا تعتبر أن الرضا الوظيفي يتأثر بعوامل مثل الأجر، بيئة العمل، والعلاقات مع الزملاء أما دراسة جابلي تعتبر أن المسؤولية الأخلاقية للإدارة (كالعدالة والنزاهة) تؤثر على الأداء.

التعقيب:

تُعد دراسة عبد الحق جابلي حول المسؤولية الأخلاقية للإدارة وتأثيرها على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات العمومية الاستشفائية مساهمة هامة في فهم كيفية تأثير القيم الأخلاقية للإدارة على تحسين الأداء داخل هذه المؤسسات. حيث تبرز الدراسة أن ممارسات الإدارة الأخلاقية، مثل العدالة، الشفافية، والنزاهة، تساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين وتحفيزهم على التفاني في العمل. تساهم هذه القيم الأخلاقية في بناء بيئة عمل تشجع على الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة الأداء والحد من التوترات والصراعات داخل المؤسسات.

إلا أن الدراسة قد لا تأخذ بعين الاعتبار تأثير بعض العوامل الأخرى التي تساهم بشكل غير مباشر في الأداء الوظيفي مثل الحوافز المادية، الظروف المعيشية، و المناخ التنظيمي. على الرغم من أهمية المسؤولية الأخلاقية للإدارة، إلا أن العوامل النفسية والمادية تلعب دورًا لا يقل أهمية في تحديد مستوى أداء الموظف.

أحد القيود الأخرى هو أن الدراسة تركز بشكل رئيسي على القطاع الصحي، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى مثل التعليم أو الإدارة العامة. ومع ذلك، تظل الدراسة مرجعية هامة لفهم كيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الممارسات الأخلاقية في بيئات العمل، مما يساهم في الضوء على أهمية القيادة الأخلاقية في خلق بيئة عمل محفزة ومستقرة.¹

ثانيا: الدراسة الثانية

1- جابلي عبد الحق المنظمة بين المسؤولية الأخلاقية والأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة العمومية الاستشفائية أطروحة دكتوراه 2017 جامعة أم البواقي الجزائر .

دراسة للباحثة سليمة علي بن يحي أطروحة دكتورا بعنوان: التغيير التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بالمدرسة التقنية سون لغاز بالبلدية

المجال الزمني والمكاني:

الزمني: 2016

المكاني: المدرسة التقنية سونلغاز ولاية البليدة

التساؤلات العامة والجزئية:

العامة:

* هل توجد علاقة بين التغيير التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الجزائرية؟

الجزئية:

* ما مدى تأثير التغيير التنظيمي في بيئة العمل على الأداء الوظيفي؟

* هل يؤثر التغيير في طرق وأساليب الإدارة على أداء الموظفين؟

* ما العلاقة بين التغيير في العلاقات التنظيمية والمر دودية؟

الفرضيات العامة والجزئية:

العامة:

توجد علاقة بين التغيير التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الجزائرية

الجزئية:

تأثير التغيير التنظيمي في بيئة العمل على الأداء الوظيفي

التغيير في طرق وأساليب الإدارة على أداء الموظفين

العلاقة بين التغيير في العلاقات التنظيمية والمر دودية

المنهج: منهج وصفي تحليلي

أداة العينة: الاستبيان

العينة: 150 فردا عينة عشوائية بسيطة

نتائج الدراسة:

وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيًا بين التغيير التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين

التغيير المدروس والمنظم يسهم في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة

مشاركة العاملين في قرارات التغيير تعزز من ولائهم وانخراطهم في العمل، ما ينعكس إيجابًا على الأداء

التغيير المفاجئ أو غير المبرمج يؤدي إلى انخفاض الأداء، نتيجة لمقاومة التغيير والشعور بعدم الاستقرار التغيير في بيئة وأساليب العمل ساهم في رفع مستوى التحفيز والفعالية لدى الموظفين. تفاوت تأثير التغيير التنظيمي حسب الخصائص الفردية للموظف السن، الخبرة، المستوى التعليمي التوصية بضرورة إشراك الموظفين وتوفير بيئة داعمة للتغيير لتفادي النتائج السلبية على الأداء.

أوجه التشابه وأوجه الاختلاف:

أوجه التشابه:

كلا الدراستين تهتمان بتحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في كلا البحثين الاعتماد على الاستبيان لجمع آراء العاملين تمت الدراستان في مؤسسات جزائرية عمومية الكشف عن العوامل المؤثرة في تحسين أداء الموارد البشرية

أوجه الاختلاف:

دراستنا تركز على الرضا الوظيفي كعامل نفسي يؤثر في أداء العاملين أما دراسة سليمة تركز على التغيير التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين دراستنا توصي بتحسين ظروف العمل، تعزيز التحفيز والرضا أما دراسة سليمة توصي بإدارة التغيير بشكل فعال وتنظيم التغيير لتحسين الأداء دراستنا تركز على العوامل النفسانية والتحفيزية مثل الرضا والعلاقات الشخصية أما دراسة سليمة تركز على العوامل الهيكلية والتنظيمية المتعلقة بالتغيير المؤسسي

التعليق:

تُعد دراسة سليمة علي بن يحي (2016) من الدراسات التطبيقية المهمة التي تناولت موضوع التغيير التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين. وقد تميزت الدراسة بتركيزها على مؤسسة ذات طابع تقني وصناعي، مما أضفى على النتائج بُعدًا عمليًا واضحًا. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي واستعملت الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، مما مكّنها من الوصول إلى نتائج علمية دقيقة

أهم ما يُحسب لهذه الدراسة هو تسليطها الضوء على أحد التحديات الكبرى التي تواجه المؤسسات الجزائرية، وهو إدارة التغيير بطريقة لا تؤدي إلى إرباك العاملين، بل تحفيزهم وتحسين أدائهم. كما أن

اختيارها لمجتمع الدراسة (الموظفين داخل مؤسسة سونلغاز بالبليدة) كان مناسباً لطبيعة الموضوع، نظراً لخصوصية التغيير داخل المؤسسات الصناعية.²

ثالثاً: الدراسة الثالثة

دراسة للباحثة أسماء بوخروبة أطروحة دكتورا بعنوان: المناخ التنظيمي في تحسين أداء الوظيفي للموظفين

المجال الزمني والمكاني :

الزمني: 2016 و 2017

المكاني: أجريت هذه الدراسة بمقر ولاية الجزائر الواقعة بنهج زيغود يوسف الجزائر الوسطى

التساؤلات العامة والجزئية:

العامة:

*هل يُسهم المناخ التنظيمي السائد في ولاية الجزائر في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بها؟

الجزئية:

*كيف يؤثر المناخ التنظيمي على سلوك الموظفين في بيئة العمل داخل المؤسسة؟

*هل يؤدي تحفيز الموظفين إلى تحسين أدائهم الوظيفي في المؤسسة؟

*كيف يساهم تطوير الموارد البشرية في تحسين المناخ التنظيمي وأداء الموظفين داخل المؤسسة؟

*ما دور المناخ التنظيمي في ولاية الجزائر في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين؟

الفرضيات العامة والجزئية:

العامة:

يُسهم المناخ التنظيمي السائد في ولاية الجزائر في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بها

الجزئية:

يؤثر المناخ التنظيمي على سلوك الموظفين في بيئة العمل داخل المؤسسة

يؤدي تحفيز الموظفين إلى تحسين أدائهم الوظيفي في المؤسسة

يساهم تطوير الموارد البشرية في تحسين المناخ التنظيمي وأداء الموظفين داخل المؤسسة

دور المناخ التنظيمي في ولاية الجزائر في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين

2- سليمة علي بن يحيى التغيير التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة الجزائرية سون لغاز أطروحة دكتوراه 2016 جامعة البليدة.

المنهج: منهج وصفي تحليلي ومنهج دراسة حالة

الأداة العينة: الاستبيان ومقابلة و ملاحظة

حجم العينة: 220 فردا عينة عشوائية

نتائج الدراسة:

يتأثر الأداء الوظيفي للموظفين بشكل ملحوظ من خلال مشاركة الإدارة، وبرامج التدريب، ونظام الحوافز المعتمد داخل المؤسسة

كما تبين وجود علاقة تأثير وتأثر بين مكونات المناخ التنظيمي (القيادة، الاتصال، المشاركة، والتكنولوجيا) وبين مستوى الأداء الوظيفي، حيث يؤثر كل بُعد من هذه الأبعاد بشكل متفاوت على أداء الموظفين تعتمد الولاية على أسلوب تسيير يُظهر استعداد الموظفين وإدارتهم لتحسين الأداء الوظيفي على الرغم من توفر الرغبة في التكوين، إلا أن عملية تدريب وتطوير الموظفين لا تزال تعاني من ضعف واضح.

تُسجّل حالة من غياب الحوافز والمكافآت المادية داخل المؤسسة.

أوجه التشابه وأوجه الاختلاف:

أوجه التشابه:

كلا الدراستين تنطلقان من إشكالية محورية تتعلق بتفسير ما يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات الجزائرية

تهدف الدراستان إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال دراسة متغير مؤثر

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين

كلا الدراستين قامتا بتطبيق الدراسة على موظفي مؤسسة عمومية جزائرية مع اختلاف في طبيعة المؤسسة

تم التركيز في كل دراسة على عناصر داخل المؤسسة تؤثر على الموظف مثل: القيادة، العلاقات، نظم التحفيز، وبيئة العمل

أوجه الاختلاف:

في دراستنا الرضا الوظيفي هو المتغير الرئيسي الذي يؤثر على الأداء الوظيفي بينما في دراسة بوخروبة، فإن المناخ التنظيمي (القيادة الاتصال الحوافز التدريب) هو المتغير المؤثر

دراستنا ركز على العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على الأداء مثل الرضا، بينما دراسة بوخروبة تركز على البيئة التنظيمية وممارسات الإدارة مثل أساليب القيادة والحوافز

دراستنا يتم استخدام الاستبيانات بشكل أساسي لجمع البيانات، بينما في دراسة بوخروبة يتم إضافة المقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات.

نتائج دراستنا تؤكد التأثير المباشر للرضا الوظيفي على الأداء، بينما في دراسة بوخروبة، النتائج أظهرت أن المناخ التنظيمي بشكل عام له تأثير كبير على تحسين الأداء الوظيفي

دراستنا تهتم بتأثير الرضا على جميع العاملين في مديرية الخدمات الجامعية، بينما دراسة بوخروبة تركز على أداء موظفي القطاع التعليمي في مؤسسة واحدة.

التعليق:

تعتبر دراسة بوخروبة أسماء "دور المناخ التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين" دراسة مهمة تعكس التأثير العميق للمناخ التنظيمي على الأداء داخل المؤسسات الجزائرية. من خلال تناولها للمتغيرات مثل القيادة، الحوافز، التدريب، والاتصال، تسلط الدراسة الضوء على كيفية تأثير هذه العوامل في تحسين الأداء الوظيفي وتحفيز الموظفين للعمل بكفاءة أكبر.

إحدى أبرز نقاط القوة في هذه الدراسة هي أنها توفر إطارًا شاملاً لفهم العوامل التي تؤثر على الأداء من خلال ممارسات الإدارة داخل المؤسسة. هذا المنهج يساعد على استكشاف تأثير المناخ التنظيمي على مستوى التحفيز والدافعية لدى الموظفين.

مع ذلك، يمكن الإشارة إلى أن محدودية العينة التي تشمل مؤسسة واحدة قد تؤثر على قابلية تعميم النتائج، خصوصًا عندما يتم تطبيق هذه النتائج في مؤسسات مختلفة بمختلف المجالات والبيئات. في هذا السياق، من المفيد توسيع نطاق البحث ليشمل عددًا أكبر من المؤسسات والقطاعات المتنوعة لزيادة شمولية النتائج.

كما أن دراسة المناخ التنظيمي تعد من الموضوعات الحديثة والمهمة في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تركز على الممارسات الإدارية التي تؤثر بشكل مباشر على تحسين الأداء الوظيفي، وهو ما يتماشى مع الاتجاهات الحديثة في عالم الأعمال التي تسعى لتحسين بيئة العمل.

على الرغم من قيمة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنه يمكن دمج بعض العوامل النفسية والاجتماعية المتعلقة بالموظفين، مثل الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، لتكوين صورة أكثر شمولية حول كيفية تحفيز الموظفين وتحقيق أداء وظيفي أفضل.³

رابعاً: الدراسة الرابعة

دراسة للباحثة حبيبة عليي أطروحة دكتورا بعنوان: تسير عمليات المسار المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي للإطارات بالمؤسسة العمومية الجزائرية. دراسة ميدانية: مؤسسة باتيسيك عين الدفلى.

المجال الزمني والمكاني:

الزمني: 2015-2016

المكاني: مؤسسة باتيسيك عين الدفلى BATICIC

التساؤلات العامة والجزئية:

العامة:

* ما مدى تسير عمليات المسار المهني داخل المؤسسة العمومية الجزائرية لفائدة الإطارات؟

الجزئية:

* ما الكيفية التي يتم بها اختيار الإطارات في عملية التوظيف داخل المؤسسة العمومية "باتيسيك"؟
* كيف تتم الاستفادة من التكوين المهني في إعداد وتأهيل الإطارات بما يتناسب مع متطلبات المنصب والمسار المهني؟

* ما الأسس التي يستند إليها رضا الإطارات حول مساهمهم المهني داخل المؤسسة؟

الفرضيات العامة والجزئية:

العامة:

تسير عمليات المسار المهني داخل المؤسسة العمومية الجزائرية لفائدة الإطارات

الجزئية:

الكيفية التي يتم بها اختيار الإطارات في عملية التوظيف داخل المؤسسة العمومية باتيسيك
تتم الاستفادة من التكوين المهني في إعداد وتأهيل الإطارات بما يتناسب مع متطلبات المنصب والمسار المهني
الأسس التي يستند إليها رضا الإطارات حول مساهمهم المهني داخل المؤسسة

3- أسماء بوخروبة المناخ التنظيمي في تحسين أداء الوظيفي للموظفين أطروحة دكتوراه 2018 جامعة الجزائر 03

المنهج: المنهج الوصفي تحليلي-منهج الكمي

الأداة: الاستبيان

العينة: 93 إطار عينة قصدية

نتائج الدراسة:

تخضع عملية التوظيف داخل المؤسسة لسياسات غير معلنة وغير موضوعية، حيث لا تُستند إلى معايير عقلانية تُراعي متطلبات المنصب، بل تُستجاب غالبًا لعلاقات شخصية وطرق غير رسمية، مما أدى إلى شعور فئة الإطارات بعدم الرضا.

تؤثر عملية التوظيف على باقي عمليات المسار المهني، إذ لا تحقق المؤسسة مبدأ "الرجل المناسب في المكان المناسب"، مما قد يؤدي إلى ضعف في أداء الإطارات بسبب شغلهم مناصب لا تتلاءم مع قدراتهم. عملية التكوين لا تستند إلى دراسة فعلية للاحتياجات التكوينية، بل تُلبّى بشكل آني فقط بالنسبة للإطارات التقنية، بينما لا تُؤخذ احتياجات الإطارات الإدارية بعين الاعتبار، ما يجعل الاستفادة من التكوين محدودة.

لا تزال المؤسسة تعتمد في التوظيف على طرق تقليدية تعود إلى السنوات الأولى لتأسيسها، دون تحديث أو تطوير يتماشى مع متغيرات سوق العمل واحتياجات المؤسسة الفعلية.

أوجه التشابه وأوجه الاختلاف:

أوجه التشابه:

كلا الدراستين تتناولان الرضا الوظيفي كعنصر مركزي في بيئة العمل وتأثيره في الجوانب الإدارية والأدائية اعتمدت الدراستان على دراسة ميدانية داخل مؤسسة عمومية جزائرية، ما يعكس اهتمامًا مشتركًا بتحليل الواقع المهني المحلي

استخدمت كلتا الدراستين منهجًا وصفيًا تحليليًا لفهم العلاقات بين المتغيرات في كلتا الدراستين، تم التأكيد على أن الموارد البشرية هي حجر الزاوية لتحقيق فعالية أي منظمة أو مؤسسة

تركز كلا الدراستين على تأثير البيئة التنظيمية على مستوى الرضا الوظيفي

أوجه الاختلاف:

دراستنا تبحث في أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين أما دراسة حبيبة عليي تبحث في تسيير المسار المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي

دراستنا تركّز على أثر الرضا كمتغير مستقل أما دراسة حبيبة عليّ تعتبر تسيير المسار المهني هو المتغير المؤثر.

دراستنا تنظر إلى الأثر السلوكي للرضا على الأداء أما دراسة عليّ تنظر إلى التسيير الإداري والوظيفي كعامل مؤثر في الرضا.

دراستنا تعالج مشكلات تحفيز وأداء أما دراسة عليّ تعالج مشكلات تسيير وتخطيط وظيفي .

دراستنا تهتم بالتحليل الفردي والسلوكي أما دراسة عليّ تهتم بالتحليل التنظيمي والهيكل

التعقيب :

تُعتبر دراسة الباحثة حبيبة عليّ من الدراسات المهمة التي تناولت تسيير عمليات المسار المهني بوصفه أحد المحددات الأساسية للرضا الوظيفي داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، وذلك من خلال دراسة ميدانية على مؤسسة باتيسيك BATICIC بعين الدفلى خلال الفترة 2015-2016

تميزت هذه الدراسة بتركيزها على فئة الإطارات، مما أضفى عليها طابعاً نوعياً نظراً لخصوصية هذه الفئة داخل الهيكل التنظيمي. وقد ربطت الباحثة بين مدى فعالية تسيير المسار المهني (التوظيف، التكوين، الترقية، الحركية) وبين مستوى الرضا الوظيفي، فتوصلت إلى أن غياب التسيير العقلاني والشفاف لمسار الموظف داخل المؤسسة يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا، خاصة عندما تخضع عمليات التوظيف والترقية لاعتبارات غير مهنية كالعلاقات الشخصية أو القرارات الإدارية غير الرسمية.

كما كشفت الدراسة عن خلل في العدالة التنظيمية من حيث الترقية والاستفادة من فرص التكوين، بالإضافة إلى أن عملية التوظيف لا تستند إلى تحليل دقيق للكفاءات، بل تتبع غالباً إجراءات شكلية أو تقليدية، ما ينعكس على شعور الإطارات بدم التقدير وضعف الحافز للعمل⁴

4- حبيبة عليّ تسيير عمليات المسار المهني وعلاقتها بالرضا الوظيفي للإطارات بالمؤسسة العمومية الجزائرية اطروحة دكتوراه 2016 جامعة بليدة 02

خامسا: الدراسة الخامسة

دراسة للباحث عبد الحليم لعرب أطروحة دكتورا بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية .

المجال الزمني ومكاني:

الزمني: 2015-2016

المكاني: تم تطبيق الدراسة على الأساتذة المداومين على اختلاف رتبهم المهنية والأكاديمية في جامعتي الجزائر 2 والبلدية

التساؤلات العامة والجزئية:

العامة:

* ما طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية؟

الجزئية:

* ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الجزائر 2 والبلدية ؟

* هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي؟

* ما الأبعاد الأكثر تأثيراً من الرضا الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي؟

* ما مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تفسير التباين في الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة؟

الفرضيات العامة والجزئية:

العامة:

طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية

الجزئية:

مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الجزائر 2 والبلدية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

الأبعاد الأكثر تأثيراً من الرضا الوظيفي على مستوى الالتزام التنظيمي

مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تفسير التباين في الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة

المنهج: منهج الوصفي

أداة العينة: الاستبيان

العينة: عينة طبقية تتكون 110 فردا

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، حيث أن زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي. وقد تم التأكيد على أن أعضاء هيئة التدريس الأكثر رضا عن بيئة عملهم يميلون إلى إظهار مستوى أعلى من الالتزام تجاه المؤسسة. تبين أن مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الجزائر 2 والبلدية كان مرتفعاً، حيث أبدى الأساتذة رضا عام عن ظروف العمل مثل الراتب، وفرص التطور المهني، والبيئة الجامعية، على الرغم من بعض التحديات في جوانب مثل إدارة الوقت وضغوط العمل. أشارت النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي كان مرتفعاً أيضاً، وكان الالتزام العاطفي (الولاء والانتماء للمؤسسة) هو الأكثر وضوحاً بين الأساتذة، يليه الالتزام المعياري (الالتزام بسبب المسؤوليات الأخلاقية أو المهنية)، بينما كان الالتزام المستمر (المبني على ضرورة البقاء في العمل بسبب الظروف الشخصية أو المهنية) أقل تأثيراً. تبين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي حسب الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة الأساتذة ذوو الخبرة الأكبر أبدوا مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي مقارنة بالأساتذة الجدد أو المبتدئين.

أوجه التشابه وأوجه الاختلاف:

أوجه التشابه:

كلا الدراستين تتمحوران حول الرضا الوظيفي كمتغير أساسي تهدف كلتا الدراستين إلى فهم تأثير الرضا الوظيفي على نتائج مرتبطة بالأداء في بيئة العمل (في دراستنا: الأداء، وفي دراسة لعراب: الالتزام التنظيمي الذي يعد من مخرجات السلوك التنظيم) كلتا الدراستين أجريتا على موظفين في قطاع التعليم العالي تنتهي الدراستان إلى السياق الإداري الجزائري في الجامعات، مما يجعل نتائجهما قابلة للمقارنة جزئياً

أوجه الاختلاف:

دراستنا متغير التابع هو الأداء العاملين أما في دراسة لعراب الالتزام التنظيمي هو متغير التابع

دارستنا ركزت على أبعاد مثل الرضا-ظروف العمل - الرواتب - العلاقة مع الرؤساء وتأثيرها على الأداء أما دراسة لعراب ركزت على أبعاد الرضا وعلاقته بالالتزام دارستنا أجريت على موظفين إداريين أو أعوان بمديرية الخدمات الجامعية أما دراسة لعراب أجريت على أساتذة جامعيين أعضاء هيئة التدريس.

التعقيب:

تُعد دراسة عبد الحليم لعراب من الدراسات المهمة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي في السياق الجامعي، حيث ركزت على علاقته بالالتزام التنظيمي لدى فئة أكاديمية محددة، وهي أعضاء هيئة التدريس. وقد تميزت الدراسة بالشمول من حيث تغطية أبعاد متعددة لكل من الرضا الوظيفي (كالرضا عن طبيعة العمل، التقدير، تحقيق الذات) والالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، المستمر، والمعياري) من جهة المنهجية، اعتمدت الدراسة على أسلوب وصفي تحليلي، وشملت عينة من الأساتذة المداومين في جامعتي الجزائر 2 والبلدية، مما وفر تنوعاً في المعطيات وعمقاً في التحليل. كما أن المجال الزمني (2015-2016) يمثل فترة مهمة يمكن من خلالها استقراء توجهات الأساتذة وموقفهم من بيئة العمل الجامعي آنذاك.

وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي، وهو ما يتفق مع عدد من الدراسات السابقة في هذا المجال، ويؤكد أن تحسين الرضا يؤدي إلى رفع مستوى الولاء والانتماء للمؤسسة

رغم أهمية الدراسة، إلا أن التركيز على الجانب الأكاديمي دون الإداري قد يقلل من شمول نتائجها عند تعميمها على مختلف مكونات الجامعة. كما أن محدودية التطبيق في جامعتين فقط قد تؤثر على قابلية التعميم.⁵

5- عبد الحليم لعراب الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية أطروحة دكتوراه 2018 جامعة الجزائر 02

سادسا: الدراسة السادسة

دراسة للباحثة كرامو ليلة أطروحة دكتوراه بعنوان:الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المجال الزمني والمكاني:

الزمني: 2017-2018

المكاني: أجريت الدراسة في ميديتراين فلوت قلاص بالأربعاء

التساؤلات العامة والجزئية:

العامة:

*ما مدى تحقق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟ دراسة حالة: مؤسسة MFG.

الجزئية:

*ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة MFG ؟

*ما هو نمط الاتصال الداخلي المعتمد في مؤسسة MFG ؟

*كيف يؤثر الاتصال الداخلي في فعالية رضا العاملين داخل مؤسسة MFG؟

الفرضيات العامة والجزئية:

العامة:

تحقق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة MFG.

الجزئية:

مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة MFG .

نمط الاتصال الداخلي المعتمد في مؤسسة MFG .

يؤثر الاتصال الداخلي في فعالية رضا العاملين داخل مؤسسة MFG .

المنهج:وصفي تحليلي

الأداة العينة:الاستبيان

العينة:266 فردا عينة عشوائية

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن نمط القيادة السائد في مؤسسة MFG يتسم بطابع سلطوي إلى حد كبير، مما انعكس سلباً على مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال. كما تبين أن ضعف فعالية الاتصال الداخلي أدى إلى نتائج سلبية تمثلت في تراجع الأداء، وغياب فرص الترقية المهنية، بالإضافة إلى انخفاض درجة الالتزام والانتماء الوظيفي. وأظهرت النتائج أيضاً أن العديد من العمال في المؤسسة غير راضين عن مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وهو ما يعود إلى غياب قنوات الاتصال الفعالة بين الإدارة والموظفين، إضافة إلى غياب الاستجابة لانشغالهم ومطالبهم المهنية وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية يتطلب ضرورة اعتماد سياسة تواصل داخلي فعالة، تتيح للعاملين التعبير عن آرائهم وتوقعاتهم، وتضمن الاستماع الجاد لمطالبهم، وتفادي الممارسات الإقصائية والتمييز. كما يجب على المسؤولين في المؤسسة، خاصة الرؤساء، توفير بيئة اتصال تنظيمي قائمة على الحوار، والمشاركة، والاحترام المتبادل.

أوجه التشابه وأوجه الاختلاف:

أوجه التشابه:

كلتا الدراستين تتناولان الرضا الوظيفي كمتغير أساسي دراسة كرامو ليلة تشير إلى أن الرضا الوظيفي يُعتبر عاملاً مهماً في تحفيز العاملين وتحقيق الإنتاجية أما دراستنا تؤكد على أن الرضا الوظيفي يؤثر على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة مثل مديرية الخدمات الجامعية.

أشارت إلى ضرورة تحسين بيئة الاتصال الداخلي من أجل زيادة الرضا الوظيفي أما دراستي تبين أهمية تحسين بيئة العمل بشكل عام، حيث أن الرضا الوظيفي يساهم في تحسين الأداء ورفع معنويات العاملين.

أوجه الاختلاف:

تعتبر دراسة كرامو ليلة ودراستنا حول "الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين" مختلفاً عن السياق الاقتصادي. ثانياً، تتناول دراسة كرامو ليلة بشكل مفصل دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، وهو عنصر قد لا يكون التركيز الرئيسي في دراستنا، التي تركز بشكل أكبر على أثر الرضا الوظيفي على الأداء. إضافة إلى ذلك، تتضمن دراسة كرامو ليلة فرضيات تتعلق بنمط القيادة السلطوي وأثره على الرضا الوظيفي، بينما في دراستنا قد يكون التركيز على الجوانب الأخرى مثل التدريب والتطوير أخيراً، تختلف نتائج كل دراسة، حيث أظهرت دراسة كرامو أن ضعف الاتصال الداخلي يؤثر سلباً على

الرضا الوظيفي والأداء، بينما دراستنا قد تُظهر علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية.

التعقيب:

دراسة كرامو ليلة حول "الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" توفر تحليلاً شاملاً لدور الاتصال الداخلي في تحسين بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي، وهو عنصر حيوي لضمان إنتاجية عالية وبيئة تنظيمية مريحة. الدراسة تركز على العلاقة الوثيقة بين فعالية الاتصال الداخلي ومستوى الرضا الوظيفي، مما يساهم في تقديم حلول عملية للمؤسسات الجزائرية التي تعاني من مشاكل في التواصل بين الإدارة والعاملين.

من خلال نتائج الدراسة، نجد أن ضعف فعالية الاتصال الداخلي يؤدي إلى تداعيات سلبية مثل انخفاض أداء الموظفين، تراجع الترقية المهنية، وكذلك انخفاض الالتزام والانتماء للمؤسسة. هذه النتائج مهمة للغاية، خاصة في ظل الواقع الذي تعيشه العديد من المؤسسات التي تعتمد على أساليب قيادة سلطوية، حيث يتم تقليص المساحات التشاركية و الاتصالية.

من الأمور الجديرة بالذكر في هذه الدراسة هي تحليل نمط القيادة السائد في المؤسسات الجزائرية وتأثيره على الرضا الوظيفي، وهو ما يعزز أهمية اختيار نمط القيادة المناسب الذي يعزز التواصل والشفافية مع الموظفين. كما أن الدراسة لم تركز على أبعاد أخرى قد تؤثر في الرضا الوظيفي مثل الظروف المادية والمهنية للعاملين، وهي من النقاط التي يمكن أن تكون موضوعاً ذا أهمية إضافية في الدراسات المستقبلية تعقيباً على هذه الدراسة، يمكن القول أن نتائجها توضح بجلاء أن تعزيز الاتصال الداخلي يمكن أن يكون حلاً محورياً لتحسين الرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية، مما يفتح المجال للبحث في كيفية تطوير استراتيجيات الاتصال داخل المؤسسات الجزائرية بما يتماشى مع متطلبات العصر الحديث ومتغيرات بيئة العمل.⁶

6- كراموليلة الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية اطروحة دكتوراه 2018 جامعة بليدة 02

الفصل الثالث

الطريقة و الادوات

أولاً: مجالات الدراسة

أ-المجال المكاني:

تم تنفيذ هذه الدراسة في مديرية الخدمات الجامعية لولاية الأغواط، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تُعنى بتوفير مختلف أنواع الخدمات الأساسية والضرورية لفائدة الطلبة الجامعيين، كالإيواء، والإطعام، والنقل، وغيرها من الخدمات التي تسهم في توفير ظروف مناسبة للحياة الجامعية. وتتميز هذه المؤسسة بتنوع هيكلها التنظيمي، حيث تضم عدداً معتبراً من الموظفين الإداريين والتقنيين والمهنيين الذين يؤديون مهاماً متعددة ضمن بيئة عمل تتسم بخصوصيات القطاع الخدمي العمومي. ويُعد هذا التنوع في الموارد البشرية، إلى جانب طبيعة المهام الموكلة إليهم، عاملاً محفزاً لاختيار هذه المؤسسة كإطار ميداني للدراسة، بالنظر لما توفره من معطيات ملائمة لتحليل وفهم أبعاد الرضا الوظيفي، والكشف عن مدى تأثيره على مستوى أداء العاملين فيها، بما يسمح بالخروج باستنتاجات عملية يمكن أن تسهم في تحسين بيئة العمل وتطوير الأداء الوظيفي داخل هذا النوع من المؤسسات العمومية

ب-المجال الزمني:

أجريت الدراسة خلال شهر مارس 2025، وذلك بعد تحديد الإطار النظري للدراسة والانتهاؤ من تصميم أداة البحث وجمع البيانات وتحليلها

ج-المجال الدشري:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمديرية الخدمات الجامعية لولاية الأغواط، ويبلغ عددهم حوالي 200 موظف بمختلف الرتب والمصالح.

أما عينة الدراسة فقد بلغت 85 موظفاً وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية وتفايدي التحيز. وقد تم الاعتماد على هذه الطريقة لضمان المصدقية والموضوعية في النتائج، مع مراعاة إمكانية الوصول إلى الأفراد المستهدفين والتواصل معهم بسهولة.

ثانياً: المنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والنفسية كما هي في الواقع، وتحليل العلاقة بين متغيرين أو أكثر، في هذه الحالة: الرضا الوظيفي كمتغير مستقل، وأداء العاملين كمتغير تابع.

ثالثاً: أدوات جمع المعلومات

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، نظراً لما يتميز به من سهولة في التوزيع، وسرعة في جمع البيانات، إضافة إلى طبيعة موضوع الدراسة الذي يتطلب معرفة آراء وتصورات الأفراد

وقد تم تصميم الاستبيان وتضمن عدة محاور تعكس أبعاد الرضا الوظيفي (كالرضا عن بيئة العمل، الراتب، العلاقات، الترقية...)، وأخرى تقيس جوانب أداء العاملين

رابعاً: المعاينة

تم اعتماد أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة، وذلك لتمكين جميع أفراد مجتمع الدراسة من فرص متكافئة ليكونوا ضمن العينة، وهو ما يعزز من موضوعية النتائج ويحد من التحيز وقد تم تحديد حجم العينة بـ 85 موظفاً من أصل 200 موظفاً يمثلون مجتمع الدراسة الكلي ما يعادل نسبة 42.5 %

تقريباً هو حجم كافٍ لإجراء تحليل إحصائي ذي دلالة علمية تم توزيع الاستبيانات يدوياً على الموظفين من مختلف المصالح والمستويات الوظيفية داخل المديرية، وتم استرجاعها بعد الإجابة عليها كاملة

خامساً: خصائص عينة الدراسة

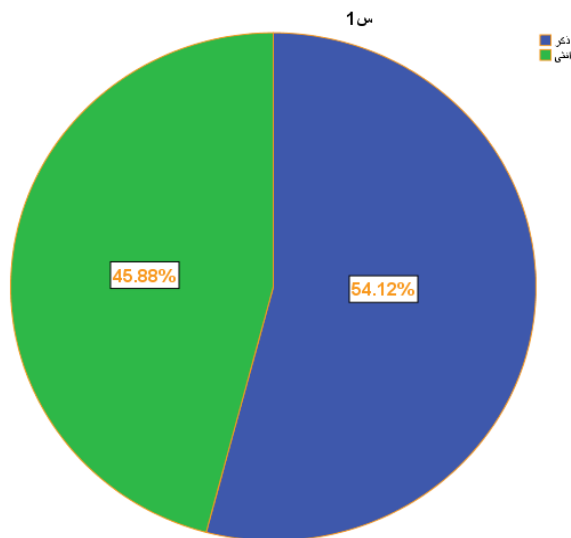
-الجدول رقم 01:

يوضح نوع الجنس للمبحوثين.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	46	54.1%
أنثى	39	45.9%
المجموع	85	100%

-الشكل رقم 01:

يوضح نوع الجنس للمبحوثين



-التحليل الإحصائي :

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح جنس المبحوثين بأن غالبية المبحوثين من جنس الذكور قدرت نسبتهم بـ 54.1%، في حين أن باقي المبحوثين هم من جنس الإناث قدرت نسبتهم بـ 45.9%

-التحليل السوسيولوجي:

يُظهر التوزيع الإحصائي لعينة المبحوثين أن فئة الذكور تمثل الأغلبية بنسبة 54.1%، مقابل 45.9% من الإناث ويعكس هذا التفاوت البسيط في التمثيل الجنسي ديناميكية معينة في المجال المدروس، قد تكون مرتبطة بطبيعة النشاط المهني أو الإطار المؤسسي أو حتى الاعتبارات الثقافية والاجتماعية التي تؤثر في فرص الانخراط المهني أو الإداري بين الجنسين يمكن فهم هذا المعطى في ضوء نظرية التقسيم الاجتماعي للعمل. يمكن فهم هذا. Émile Durkheim

التي تفترض أن الأدوار والوظائف داخل المجتمع تتوزع بحسب عوامل موضوعية من بينها الجنس، ما يؤدي إلى تمثيل غير متكافئ في بعض القطاعات. كما يمكن ربطه بمنظور النوع الاجتماعي حيث تبرز في بعض المؤسسات ميل نحو تفضيل الذكور في الأدوار المرتبطة بالسلطة أو القرار، مما ينعكس على نسبة تمثيلهم في المسارات المهنية أو الهياكل الإدارية.

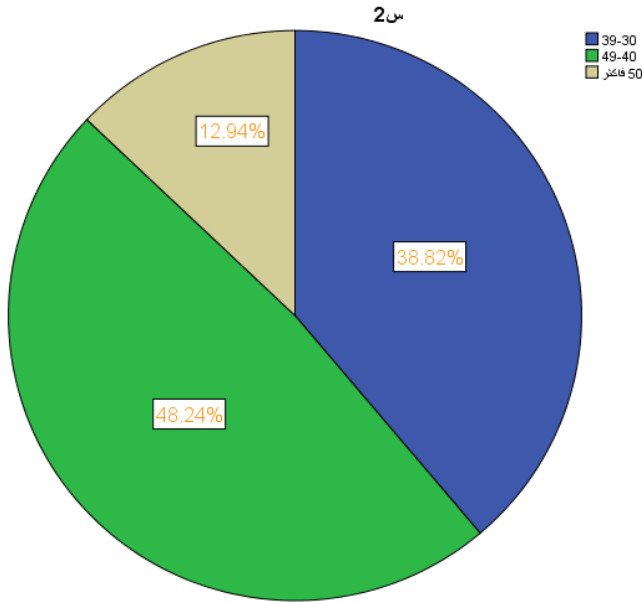
-الجدول رقم 02:

يوضح المستوى العمري للمبحوثين.

النسبة	التكرار	المستوى العمري
38.9%	33	(39 .30)
48.2%	41	(49 .40)
12.9%	11	(50 فأكثر)
100	85	المجموع

-الشكل رقم 02 :

يوضح المستوى العمري للمبحوثين



-التحليل الإحصائي :

تبين لنا من خلال الجدول والذي يوضح المستوى العمري للمبحوثين نلاحظ أن أكبر نسبة كانت 48.2 % للفئة العمرية (49-50 سنة) ثم تليها نسبة 38.8 % للفئة العمرية (39-40) ثم بنسبة اقل 12.9 % للفئة العمرية أكثر من 50 سنة فأكثر.

-التحليل السوسولوجي:

يُبين التوزيع العمري للمبحوثين أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة 40-49 سنة بنسبة 48.2% تليها فئة 39-30 بنسبة 38.8% بينما تسجل الفئة التي تفوق 50 سنة أدنى تمثيل بنسبة 12.9% من منظور سوسولوجي، يمكن اعتبار هذا التوزيع مؤشراً على أن القوة العاملة أو الفاعلين الأساسيين في المجال المدروس ينتمون في الغالب إلى مرحلة النضج المهني، أي الفئة التي تراكمت خبرة ميدانية واستقراراً وظيفياً يسمح لها بالمشاركة في العمليات الإدارية أو التقييمية أو التنظيمية داخل المؤسسة. هذه الفئة عادةً ما تكون أكثر تأثيراً في اتخاذ القرار وأكثر انسجاماً مع نظم العمل في المقابل، تمثل الفئة العمرية ما فوق 50 سنة شريحة أقل عددًا، وهو ما قد يعود إلى التحولات في بنية سوق العمل، مثل التقاعد المبكر، أو انتقال الأفراد ذوي الخبرة إلى مواقع إشرافية أقل احتكاكاً بالممارسات اليومية، أو حتى إلى الإقصاء غير المعلن لهذه الفئة من بعض المهام الديناميكية داخل المؤسسة

أما فئة 30-39 سنة، فهي تمثل مرحلة التدّج والاستقرار المهني، وقد تُظهر انفتاحًا أكبر على التغيير والتطوير، وتجمع بين التكوين الأكاديمي الحديث والخبرة المتراكمة. بناءً على هذا التوزيع، يمكن القول إن الديناميكية المهنية داخل المؤسسة يحركها في الغالب فاعلون ينتمون إلى الفئة المتوسطة عمرًا، وهو ما ينعكس على طبيعة الممارسات التنظيمية، وأساليب التعامل، وحتى مواقفهم من أساليب الإدارة والرقابة.

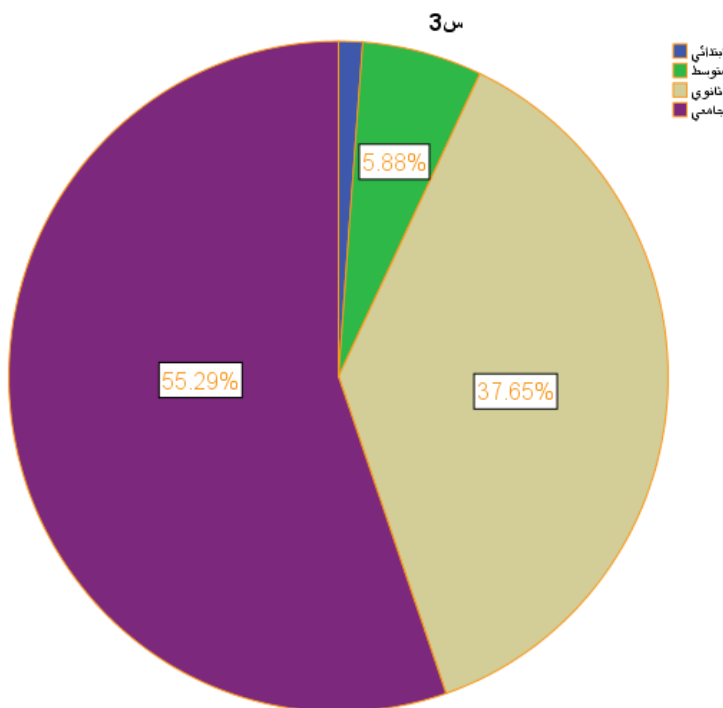
- الجدول رقم 03:

يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
1.2%	1	ابتدائي
5.9%	5	متوسط
37.6%	32	ثانوي
55.3%	47	جامعي
100%	85	المجموع

- الشكل رقم 03:

يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين



-التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول الذي يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين يبين لنا أن أفراد العينة يغلب عليها المستوى جامعي 55.3% ثم المستوى الثانوي بنسبة 37.6% يليهم المستوى المتوسط 5.9% واقلهم مستوى الابتدائي 1.2%

-التحليل السوسيولوجي:

يُظهر التوزيع الإحصائي للمستوى التعليمي أن الفئة الغالبة من المبحوثين تحمل مستوىً جامعيًا 55.3% تليها فئة الحاصلين على مستوى ثانوي بنسبة 37.6% في حين تراجع تمثيل ذوي المستوى المتوسط إلى 5.9%، وكان تمثيل المستوى الابتدائي شبه منعدم بنسبة 1.2% من منظور سوسيولوجي، يعكس هذا التوزيع هيمنة الكفاءات المؤهلة أكاديميًا في البيئة المدرسة، وهو ما قد يشير إلى ارتفاع متطلبات التوظيف أو الترقية داخل المؤسسة، واعتمادها على معايير الشهادة الجامعية كشرط رئيسي في الانتقاء. كما أن ذلك قد يؤثر على طبيعة الخطاب الإداري، أنماط التفاعل، ومدى الانفتاح على الأساليب الحديثة في الإدارة والتقييم
ضعف تمثيل المستويات التعليمية الدنيا (المتوسط والابتدائي) قد يدل على إعادة إنتاج اجتماعية للتمييز المعرفي داخل المؤسسة، حيث تُقصى هذه الفئات من المهام الأساسية أو يُحصر دورها في وظائف تنفيذية هامشية، مما يعكس ترابعية تعليمية مترجمة في البناء التنظيمي للمؤسسة.
بالتالي، فإن بنية العينة تعكس طابعا نخبويًا نسبيًا، وتُبرز دور التعليم العالي في تشكيل مواقع الفاعلية داخل المؤسسة، سواء على مستوى الممارسة اليومية أو التأثير في القرار

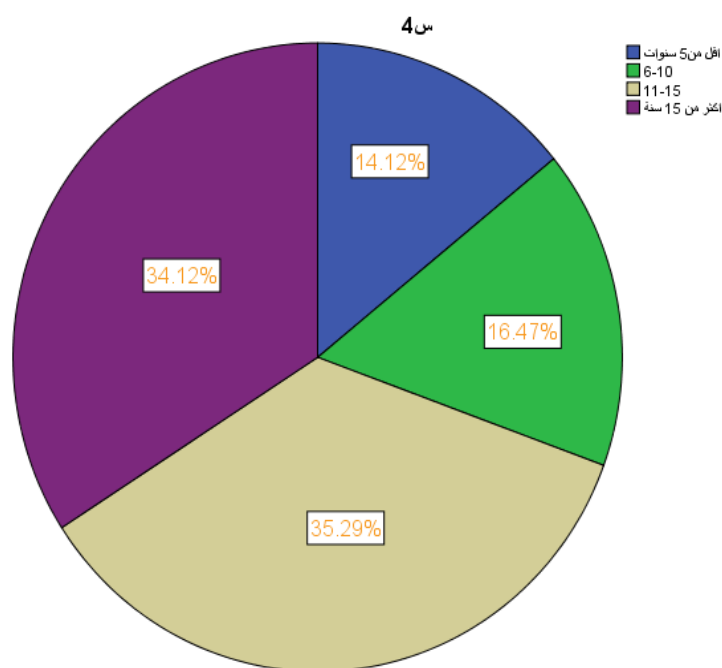
- الجدول رقم 04:

يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل

الاقدمية	التكرار	النسبة
اقل من 05 سنوات	12	14.1%
6-10 سنوات	14	16.5%
11-15 سنة	30	35.3%
15 سنة فما فوق	29	34.1%
المجموع	85	100%

الشكل رقم 04:

يوضح توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل



-التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول الذي يفسر الحالة المهنية للمبحوثين حيث نلاحظ هناك تقارب ما بين الاقدمية (15-11 سنة) و (أكثر من 15 سنة) الاولى ب اكبر كانت بنسبة (35.3%) الثانية بنسبة (34.1%) ثم فئة (10-6 سنة) بنسبة (16.5%) و جاءت النسبة اقل من 05 سنوات بنسبة (14.1%).

-التحليل السوسيولوجي:

يظهر التوزيع الإحصائي للحالة المهنية أن غالبية المبحوثين يتمتعون باقدمية تتجاوز 11 سنة ; حيث تمثل فئة 11 إلى 15 سنة النسبة الأعلى بـ 35.3% تليها مباشرة فئة أكثر من 15 سنة بنسبة 34.1% مما يعكس أن اغلب المشاركين في الدراسة هم من ذوي الخبرة الطويلة و الاستقرار المهني داخل المؤسسة في مقابل تراجعت نسبة فئة 6 إلى 10 سنوات إلى 16.5% بينما جاءت النسبة الأقل لفئة اقل من 5 سنوات بـ 14.1% ما يدل على ضعف تمثيل الفئات الحديثة الالتحاق بالمؤسسة.

من منظور سوسيولوجي تعكس هذه المعطيات تركيبية مهنية يغلب عليها الطابع الخبراتي حيث يكون العنصر البشري المؤثر في المؤسسة مكونا أساسا من موظفين تراكموا سنوات طويلة من الخدمة ما قد يؤثر في طبيعة العلاقات المهنية أسلوب ممارسة السلطة و درجة التقبل للتغيير أو التحديث الادراي . كما يمكن أن يشير هذا التوزيع إلى نمط توظيف محافظ أو محدود الحركية حيث تقل فرص إدماج عناصر جديدة مما يؤدي إلى استقرار تنظيمي من جهة لكنه قد يفضي إلى الجمود من جهة أخرى خصوصا إذا لم يقابل بتجديد في الكفاءات و الآليات

الفصل الرابع

النتائج والمناقشة

أولاً : تحليل بيانات الفرضية الأولى

*العوامل الوظيفية(الأجر-المكافآت- الترقيات) :

-الجدول رقم 05 :

يوضح العلاقة بين الترقية من المشاور المهني للمبحوثين وعملية تقييم الأداء وفق الجهود المبذولة في انجاز الأعمال

تقييم الأداء وفق الجهود المبذولة في إنجاز الأعمال المهني						تقييم الأداء وفق الأعمال الترقية في المسار المهني
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%24.7	21	%23.9	11	%26.6	10	نعم
%75.3	64	%76.1	35	%74.4	29	لا
%100	85	%100	46	%100	39	المجموع

-التحليل الاحصائي :

حيث نلاحظ أن النسبة الأكبر من المبحوثين الذين لا يحصلون على الترقية بلغت %75.3، وهو ما يعكس نسبة معتبرة من العمال غير المتربين. ومن داخل هذه الفئة، صرح %76.1 منهم بأن تقييم أدائهم لا يتوافق مع حجم الجهود المبذولة، في حين بلغت نسبة من يرون توافقاً في التقييم %74.4 فقط، ما يعكس شعوراً عاماً بعدم العدالة المهنية لدى غير المتربين.

أما بالنسبة للمبحوثين الذين يحصلون على الترقية، فقد بلغت نسبتهم %24.7 من مجموع العينة، صرح %26.6 إلى وجود توافق بين تقييم الأداء والجهود المبذولة. صرح %23.9 منهم بعدم التوافق، ما يدل على أن الترقية لا تعني بالضرورة رضا المتربين عن آليات التقييم، وإن كانت تعزز نسبياً هذا التوافق مقارنة بغير المتربين.

-التحليل السوسيولوجي :

في بيئة العمل، تعتبر الترقية جزءاً أساسياً من تطور الموظف المهني وتقديره داخل المؤسسة. ولكن، تظل العلاقة بين الترقية وتقييم الأداء مسألة محورية تؤثر بشكل كبير على تحفيز الأفراد وسلوكهم في مكان العمل. من خلال نظرية العدالة ونظرية التوقع، يمكننا تحليل كيفية تأثير هذه الديناميكيات على العلاقات الاجتماعية والوظيفية بين الموظفين.

نظرية العدالة تركز على شعور الأفراد بالعدالة في توزيع المكافآت بناءً على الجهود المبذولة. عندما يشعر الأفراد أن جهودهم تتناسب مع المكافآت التي يحصلون عليها، فإنهم يشعرون بالرضا ويزداد تحفيزهم

للعمل بجهد. على العكس، عندما يتبين لهم أن هناك فجوة بين ما يبذلونه من جهد وما يحصلون عليه من نتائج، فإن ذلك يولد مشاعر الإحباط وعدم العدالة.

في سياق هذا التحليل، نجد أن 75.3% من العمال الذين لا يحصلون على الترقية يشعرون بعدم التوازن في عملية التقييم. هؤلاء العمال لا يرون أي علاقة واضحة بين جهم في العمل وتقييم أدائهم، مما يعزز شعورهم بعدم العدالة. يترتب على ذلك تقليص تحفيزهم للعمل بمزيد من الجهد، بل وقد يتسلل شعور بالإحباط وعدم الرغبة في تحسين أدائهم. وبذلك، يمكننا أن نرى أن غياب العدالة في الترقية يؤدي إلى تباين اجتماعي بين الأفراد، حيث يبدأ الموظف في الشعور بأنه مهمش أو لا يحظى بالفرص المتساوية مثل الآخرين، مما يؤثر سلبيًا على تماسك الفريق وعلى روح التعاون بين الموظفين.

من جانب آخر، نظرية التوقع تركز على أن الأفراد يتخذون قراراتهم بناءً على توقعاتهم لما سيحدث نتيجة لجهودهم. إذا كان الموظف يتوقع أن يؤدي جهده إلى مكافأة معينة مثل الترقية، فإنه يكون أكثر دافعًا لبذل جهد أكبر. ومع ذلك، عندما يفتقر الأفراد إلى هذه التوقعات، يضعف تحفيزهم ويقل عملهم.

بالنسبة للعمال الذين لا يحصلون على الترقية، فإن الـ 75.3% منهم يُحتمل أن يكون لديهم توقعات منخفضة بأن جهودهم ستؤدي إلى نتائج ملموسة. هؤلاء يشعرون بأن الأداء الجيد لا يترجم إلى مكافآت، مما يقلل من دافعهم للعمل. بالمقابل، العمال الذين يحصلون على الترقية يتوقعون أن جهودهم ستؤدي إلى نتائج إيجابية، وهذا يعزز من تحفيزهم وإنتاجيتهم.

في المجمل، نجد أن الترقية ليست مجرد عملية فردية تتعلق بالأداء المهني فقط، بل هي أيضًا انعكاس اجتماعي للعلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة. عندما تتوزع الترقية بشكل عادل وتعكس الأداء الفعلي، يشعر الأفراد بالرضا ويزيد تحفيزهم للعمل. أما في حال غياب العدالة وعدم وجود التوقعات الواقعية التي تؤدي إلى نتائج ملموسة، فإن هذا يخلق فجوة بين الأفراد ويؤثر على العلاقة الاجتماعية بينهم، مما يعزز مشاعر التفرقة والانقسام داخل بيئة العمل.

-الجدول رقم 06:

يوضح العلاقة بين أساس الترقية واعتماد المؤسسة على أسلوب الرقابة الذي يحدد التقييم الجيد للأداء الموظفين أعمالهم.

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

أساس الترقية								الاعتماد على أسلوب الرقابة
المجموع		الاثنين معا		الكفاءة		الاقدمية		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
27.1%	23	25.6%	11	20%	03	33.3%	09	نعم
72.9%	62	74.4%	32	80%	12	66.7%	18	لا
100%	85	100%	43	100%	15	100%	27	المجموع

-التحليل الاحصائي:

يوضح الجدول العلاقة بين أساس الترقية داخل المؤسسة ومدى اعتمادها على أسلوب الرقابة في تقييم أداء الموظفين. ومن خلال قراءة البيانات المتوفرة، نلاحظ أن نسبة 72.9% من العمال أفادوا بأن مؤسستهم لا تعتمد على أسلوب الرقابة في تقييم الأداء. وداخل هذه الفئة، جاءت النسبة الأكبر من العمال الذين يعتمدون على "الكفاءة والأقدمية معاً" كأساس للترقية، بنسبة 80%، تليهم فئة من يعتمدون على "الأقدمية فقط" بنسبة 74.4%، ثم فئة من يعتمدون على "الكفاءة فقط" بنسبة 66.7%، ما يعكس توجهاً عاماً نحو الترقية بناءً على تراكم الخبرة والكفاءة في ظل غياب الرقابة الرسمية.

أما بالنسبة لفئة العمال الذين أشاروا إلى أن مؤسستهم تعتمد على أسلوب الرقابة في تقييم الأداء، والتي تمثل 27.1% من مجموع العينة، فقد جاءت النسبة الأكبر من الذين يعتمدون على "الكفاءة فقط" كأساس للترقية بنسبة 33.3%، تليها فئة من يعتمدون على "الأقدمية فقط" بنسبة 25.6%، ثم فئة من يعتمدون على "الكفاءة والأقدمية معاً" بنسبة 20%.

-التحليل السوسيولوجي:

إذا نظرنا إلى هذه النسبة العالية، نلاحظ أن العمال الذين لا يعتمدون على أسلوب الرقابة في تقييم أدائهم، ويعتمدون على الاثنين معاً (الأقدمية والكفاءة)، يعبرون عن نوع من الارتياح النسبي في بيئة العمل، حيث يشعرون أن الترقية ستكون نتيجة لتوازن عادل بين الخبرة والأداء. ولكن في المقابل، غياب

الرقابة قد يؤدي إلى شعورهم بعدم الوضوح حول كيفية تقييم أدائهم الفعلي. هذا الغموض قد يؤدي إلى تراجع دافعهم في تحسين أدائهم إذا شعروا أن الترقية ستكون وفق معايير غير مرئية أو غير قابلة للتحقيق بشكل واضح.

من جهة أخرى، إذا كانت هذه النسبة العالية تشير إلى رغبة العمال في وجود مزيج بين الأقدمية والكفاءة كأساس للترقية، فإن غياب الرقابة قد يقلل من العدالة في توزيع الترقية. على الرغم من أن هذا النظام قد يبدو عادلاً في الظاهر، إلا أن غياب الرقابة قد يؤدي إلى مشاكل في التطبيق، حيث قد يفسر البعض أن الأقدمية تأخذ الأولوية على الكفاءة، أو أن معايير التقييم ليست واضحة بما يكفي.

- الجدول رقم 07:

يوضح العلاقة بين الرضا عن عملية الترقية ومكافأة المؤسسة للعاملين المتميزين في تادية مهامهم من اعداد الطالبة مخرجات spss21

الرضا عن عملية الترقية						مكافأة للعاملين المتميزين في مهامهم
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
24.7%	21	22%	13	30.8%	08	نعم
75.3%	64	78%	46	69.2%	18	لا
100%	85	100%	59	100%	26	المجموع

-التحليل الاحصائي :

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين الرضا عن عملية الترقية ومكافأة المؤسسة للعاملين المتميزين في تادية مهامهم، من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 75.3% من العمال الذين لا يرضون عن عملية الترقية، وهم لا يحصلون على مكافأة من المؤسسة للعاملين المتميزين في أداء مهامهم، مدعمة بنسبة 78% لدى هؤلاء الذين لا يحصلون على المكافأة. و 69.2% يحصلون على مكافأة تليها نسبة 24.7% من العمال الذين يرضون عن عملية الترقية، مدعمة بنسبة 30.8% لدى من يحصلون على المكافأة من المؤسسة للعاملين المتميزين، في حين نجد أن 22% من هؤلاء لا يحصلون على المكافأة.

-التحليل السوسيولوجي:

نستنتج من خلال القراءة الاحصائية للجدول ووفقاً لنظرية العدالة، يشعر الأفراد بالرضا عندما يتم توزيع المكافآت والترقيات على أساس معايير عادلة وشفافة. في هذا السياق، نجد أن 75.3% من الموظفين الذين لا يرضون عن عملية الترقية، لا يحصلون على مكافأة من المؤسسة. هذا يشير إلى وجود خلل في العدالة التنظيمية، حيث لا يشعر هؤلاء الموظفون بأن جهودهم تُقابل بمكافآت أو تقدير من المؤسسة، مما يؤدي إلى شعورهم بعدم الإنصاف.

عندما لا يحصل العاملون المتميزون على المكافأة المناسبة لهم، يتولد لديهم شعور بالظلم والتمييز. ومن الناحية السوسيولوجية، هذه النسبة تشير إلى وجود فجوة في العدالة الوظيفية داخل المؤسسة، ما يؤدي إلى تدهور الرضا الوظيفي. الموظفون الذين يشعرون بأنهم لا يتلقون المكافآت على جهودهم المتميزة، قد ينخفض لديهم الولاء للمؤسسة ويزداد لديهم الشعور بالإحباط والإجهاد الوظيفي.

اما بناءً على نظرية التوقع، يكون لدى الموظف دافع أكبر لبذل الجهد إذا كان يتوقع أن جهوده ستترجم إلى مكافآت ملموسة، سواء كانت في شكل ترقيات أو مكافآت مالية أو معنوية. في حالة 75.3% من الموظفين الذين لا يرضون عن عملية الترقية، هذا التوقع يصبح سلبياً، حيث يفقد الموظف الأمل في أن الجهود التي يبذلها ستؤدي إلى مكافأة عادلة. نتيجة لذلك، يتراجع دافعهم للعمل الجاد وتحقيق التميز، ما يؤدي إلى انخفاض الأداء العام في المؤسسة.

هذه العلاقة بين التوقعات والأداء تؤكد أن غياب المكافآت الملائمة للأداء المتميز يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الدافع المهني لدى العاملين، مما يشكل تحدياً كبيراً بالنسبة للمؤسسة في الحفاظ على إنتاجية عالية وتحفيز الموظفين.

-الجدول رقم 08:

يوضح العلاقة بين تطبيق الترقية في مؤسستكم بشكل قانوني واهتمام المؤسسة بوجود سجل لكل موظف حول أدائه

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

الترقية بشكل قانوني						سجل لكل موظف يهتم بأدائهم
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%15.3	13	%25	11	%4.9	02	نعم
%84.7	72	%75	33	%95.1	39	لا
%100	85	%100	44	%100	41	المجموع

-التحليل الاحصائي :

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 84.7% من العمال الذين لا يحصلون على الترقية بشكل قانوني، وهم لا يهتمون بوجود سجل لكل موظف حول أدائه، مدعمة بنسبة 95.1% يتوفر لديهم سجل الاداء، مدعمة بنسبة 75% لدى هؤلاء الذين لا يتوافر لهم سجل أداء.

تلها نسبة 15.3% من العمال الذين يحصلون على الترقية بشكل قانوني، مدعمة بنسبة 25% لدى من يتوافر لهم سجل لكل موظف حول أدائه، في حين نجد أن 4.9% من هؤلاء يحصلون على الترقية بشكل قانوني ووجود سجل أداء.

-التحليل السوسيولوجي :

تُركز نظرية العدالة على كيف يشعر الأفراد بأنهم يُعاملون بشكل عادل في بيئة العمل، ويعتمد هذا الشعور على معايير واضحة للتقييم والمكافأة. في هذا السياق، نجد أن 84.7% من العمال الذين لا يحصلون على الترقية بشكل قانوني، لا يهتمون بوجود سجل لكل موظف حول أدائه، وهذه النسبة مدعمة بنسبة 75% لدى أولئك الذين لا يتوافر لهم سجل أداء. هذا يشير إلى أن غياب الترقية القانونية مرتبط بعدم وجود آلية واضحة أو موثوقة لتقييم أداء الموظفين، ما يعزز شعور هؤلاء الموظفين بعدم العدالة في المؤسسة. غياب السجل يجعل من الصعب قياس الجهود والمساهمات الفردية، وبالتالي يشعر

هؤلاء الموظفون أنهم لا يُقدرون بشكل مناسب. من وجهة نظر العدالة، يعزز هذا الشعور بأن الترقية لا تتم وفق معايير واضحة وعادلة، بل قد تعتمد على معايير غير منصفة أو غير مرئية.

اما نظرية التوقع تركز على العلاقة بين الجهود المبذولة و النتائج المتوقعة. وفقاً لهذه النظرية، يزداد دافع الموظف للعمل إذا كان يتوقع أن جهوده ستُترجم إلى مكافآت ملموسة، مثل الترقية أو المكافآت المالية. في هذا السياق، 84.7% من الموظفين الذين لا يحصلون على الترقية القانونية ولا يهتمون بوجود سجل للأداء قد فقدوا توقعاتهم بأن جهودهم ستُترجم إلى نتائج عادلة، مما يقلل من دافعهم للإنتاجية. هؤلاء العمال لا يتوقعون مكافآت عادلة بناءً على أدائهم، وبالتالي فإن التحفيز لديهم سيكون منخفضاً.

الجدول رقم 09:

يوضح العلاقة بين عدم حصول على الترقية في موعدها تؤثر على أدائهم وبين وجود سجل شكاوي على أدائك لعملك

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

عدم حصول على ترقية						سجل شكاوي خاص بالاداء
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
11.8%	10	04%	01	15%	09	نعم
88.2%	75	96%	24	85%	51	لا
100%	85	100%	25	100%	60	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 88.2% من العمال الذين لا يحصلون على الترقية في موعدها وهم لا يوجد لديهم سجل شكاوي يتعلق بأدائهم، مدعمة بنسبة 96% لدى هؤلاء الذين لا يتوفر لديهم سجل شكاوي على أدائهم. في المقابل 85% يتوفر لديهم سجل شكاوي على ادائهم تليها نسبة 11.8% من العمال الذين لا يحصلون على الترقية في موعدها ويوجد لديهم سجل شكاوي متعلق بأدائهم، مدعمة بنسبة 15% لدى هؤلاء الذين لديهم سجل شكاوي على أدائهم، بينما نجد أن 4% فقط من الذين يحصلون على الترقية في موعدها لديهم سجل شكاوي.

-التحليل السوسيولوجي :

من خلال القراءة الاحصائية للجدول نرى ان نظرية العدالة ومن خلالها ، نشير إلى أن غياب سجل الشكاوى لدى 88.2% من العمال الذين لا يحصلون على الترقية في موعدها يعكس ضعف نظام الشكاوى داخل المؤسسة. هذا يعزز الشعور بعدم العدالة في توزيع الترقية، حيث يشعر هؤلاء الموظفون أن جهودهم وأدائهم لا يتم تقييمهم بشكل منصف أو دقيق. كما أن عدم وجود سجل شكاوى يزيد من الإحساس بالظلم لدى هؤلاء العمال، لأنه يجعلهم يشعرون بأنهم ليس لديهم وسيلة للتعبير عن مشكلاتهم أو تحسين وضعهم الوظيفي.

تتضح العلاقة بين التقييم العادل و الترقية من خلال غياب أدوات مثل سجل الشكاوى .غالبية العمال الذين لا يحصلون على الترقية يشعرون بأن التقييم لا يعكس أدائهم الفعلي، وهذا يعزز شعورهم بالاستبعاد من الترقية على أسس عادلة.

وفقاً ل نظرية التوقع، يُحسن الموظف من أدائه عندما يتوقع أن جهوده ستُترجم إلى نتائج إيجابية، مثل الترقية في الموعد المحدد 88.2%. من العمال الذين لا يحصلون على الترقية في موعدها و 96% منهم لا يوجد لديهم سجل شكاوى، يعكس فقدان التوقعات بخصوص مكافأة الجهود، مما يؤدي إلى انخفاض الدافع للعمل .هؤلاء الموظفون يتوقعون أن مجهوداتهم لن تُكافأ بشكل عادل، ما يقلل من حافزهم لتقديم أداء أفضل.

-الجدول رقم 10:

يوضح العلاقة بين كفاية الاجر الذي يتقاضاه المبحوثين وتقييم ادائك من طرف المسؤول
من اعداد الطالبة مخرجات spss21

تقييم ادائك من طرف المسؤول						كفاية الاجر	
						نعم	
						لا	المجموع
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
07	53.8%	35	48.6%	42	49.4%		
06	46.2%	37	51.4%	43	50.6%		
13	100%	72	100%	85	100%		

-التحليل الاحصائي:

يُوضح الجدول رقم (10) ومن خلال المعطيات، نلاحظ أن أعلى نسبة مسجلة بلغت 50.6%، وتمثل مجموع العمال الذين يعتقدون أن أجورهم غير كافية، سواء حصلوا على تقييم جيد أو غير جيد، ما يعكس انتشار شعور عام بعدم كفاية الأجر بين غالبية المبحوثين.

تلها نسبة 51.4%، وتخص فئة العمال الذين يتقاضون أجراً غير كافٍ، وقد حصلوا على تقييم غير جيد من طرف المسؤول، وهو ما قد يشير إلى وجود ارتباط بين تدني الراتب وتدني مستوى التقدير الوظيفي.

ثم تأتي نسبة 46.2%، وتمثل العمال الذين يرون أن أجورهم كافية، لكنهم حصلوا مع ذلك على تقييم غير جيد، ما يعكس احتمال وجود فجوة بين الرضا المادي والتقدير المهني.

أما من حيث تقييم الأداء الجيد، فتُسجل نسبة 49.4% كمجموع للعمال الذين حصلوا على تقييم جيد بغض النظر عن كفاية الأجر، تلها نسبة 53.8%، التي تمثل فئة العمال الذين يرون أن أجورهم كافية وتلقوا تقييماً جيداً، ما يُظهر توافقاً بين الرضا المالي والرضا الوظيفي.

وأخيراً، نجد أن 48.6% من العمال الذين يرون أن الأجر غير كافٍ، حصلوا رغم ذلك على تقييم جيد، مما يدل على أن بعض العمال قد يحافظون على جودة أدائهم حتى في ظل شعورهم بعدم كفاية الأجر، وهو ما يعكس التزاماً مهنيّاً رغم ضعف الحافز المادي.

-التحليل السوسيولوجي :

من خلال الجدول، نلاحظ أن العلاقة بين التقييم الوظيفي و الأجر تلعب دوراً كبيراً في تشكيل الرضا الوظيفي لدى العمال. ونستنتج من خلال نظرية العدالة و نظرية التوقع، مع التركيز على العلاقة بين تقييم الأداء والأجر الذي يتقاضاه الموظف. تُركز نظرية العدالة على مدى شعور الأفراد بالمعاملة العادلة في بيئة العمل، وتعتمد هذه العدالة على توازن بين الجهود المبذولة و المكافآت المقدمة. في هذا السياق، نلاحظ أن 51.4% من العمال الذين يتقاضون أجراً غير كافٍ حصلوا على تقييم غير جيد لأدائهم من طرف المسؤولين. هذه النسبة تدل على أن غياب العدالة بين الأجر والتقييم يؤدي إلى شعور الموظفين بالتفاوت أو بالظلم. هؤلاء العمال لا يتلقون الأجر الذي يتناسب مع جهودهم ولا يحصلون على التقييم الذي يستحقونه، مما يعزز شعورهم بعدم الإنصاف داخل المؤسسة.

نظرية التوقع تُركز على العلاقة بين الجهود المبذولة و المكافآت المتوقعة. في هذا السياق، يزداد دافع العمال عندما يتوقعون أن جهودهم ستؤدي إلى مكافآت عادلة. من خلال البيانات، نرى أن العمال الذين يتقاضون أجراً غير كافٍ لا يتوقعون أن تقيّماتهم الجيدة ستؤدي إلى تحسين أجورهم، مما يقلل من حوافزهم للعمل الجاد. على العكس، أولئك الذين يتقاضون أجراً كافياً ويحصلون على تقييمات جيدة

لديهم توقعات إيجابية بخصوص مكافآتهم المستقبلية، مما يعزز من دافعهم للعمل وتحقيق المزيد من النجاح.

-الجدول رقم 11:

يوضح العلاقة بين عدالة نظام الحوافز من طرف المؤسسة التي ينتمي اليها المبحوثين والحصول على خطابات شكر عند قيام بأداء متميز من اعداد الطالبة مخرجات spss21

عدالة نظام الحوافز						خطاب شكر على الاداء
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%23.5	20	%22.5	16	%28.6	04	نعم
%76.5	65	%77.5	55	%71.4	10	لا
%100	85	%100	71	%100	14	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 76.5% من العمال الذين لا يحصلون على خطابات شكر عند قيامهم بأداء متميز، وهي مدعمة بنسبة 77.5% لدى العمال الذين يرون أن نظام الحوافز غير عادل، وبنسبة 71.4% لدى العمال الذين يرون أن نظام الحوافز عادل. تليها نسبة 23.5% من العمال الذين يحصلون على خطابات شكر عند أدائهم المتميز، وهي مدعمة ، وبنسبة 28.6% لدى من يعتبرونه عادلاً. بنسبة 22.5% لدى من يعتبرون أن نظام الحوافز غير عادل.

التحليل السوسيولوجي:

من خلال الجدول، نلاحظ العلاقة الواضحة بين الحوافز (مثل خطابات الشكر) و نظام الحوافز في المؤسسة، حيث يعكس النظام السائد في المؤسسة تأثيره المباشر على الرضا الوظيفي لدى العمال. سنتناول هذا التحليل باستخدام نظرية العدالة و نظرية التوقع. تُركز نظرية العدالة على مبدأ أن الموظفين يشعرون بالرضا عندما يُعاملون بشكل عادل ومتساوٍ وفقاً لما يقدمونه من جهود وأداء. في هذا السياق، نلاحظ أن 76.5% من العمال الذين لا يحصلون على خطابات شكر عند قيامهم بأداء متميز يعتبرون أن نظام الحوافز غير عادل. هذا يشير إلى أن هؤلاء الموظفين يشعرون أن أدائهم الممتاز لا يُكافأ

بشكل ملائم، مما يعزز الشعور بعدم الإنصاف داخل المؤسسة. هذا يعكس عدم توازن في كيفية مكافأة الأداء المتميز، مما يؤثر سلبًا على الرضا الوظيفي لدى هؤلاء العمال.

نظرية التوقع تركز على العلاقة بين الجهود المبذولة و المكافآت المتوقعة. عندما يعتقد العمال أن جهودهم ستؤدي إلى مكافآت عادلة (مثل خطابات الشكر أو المكافآت الأخرى)، فإنهم يكونون أكثر دافعية للعمل. من خلال البيانات، نلاحظ أن 76.5% من العمال الذين لا يحصلون على خطابات شكر يرون أن نظام الحوافز غير عادل، مما يشير إلى أنهم لا يتوقعون مكافآت عادلة مقابل جهودهم، وبالتالي يتضاءل دافعهم لتحسين الأداء.

-الجدول رقم 12:

يوضح العلاقة بين ارتفاع الدخل الذي يتقاضاه المبحوثين في مؤسستهم مقارنة بموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي وتقييم ادائك بشكل موضوعي من طرف مؤسستكم من اعداد الطالبة مخرجات spss21

ارتفاع الدخل مقارنة بموظفين يحملون نفس المؤهل						تقييم الأداء بشكل موضوعي
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%38.8	33	%37.5	27	%46.2	06	نعم
%61.2	52	%62.5	45	%53.8	07	لا
%100	85	%100	72	%100	13	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 61.2% من العمال الذين صرحوا أن دخلهم لا يرتفع مقارنة بموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي، وهي مدعمة بنسبة 62.5% لدى من صرحوا بعدم وجود ارتفاع في الدخل، و 53.8% لدى من صرحوا بوجود ارتفاع في الدخل.

تليها نسبة 38.8% من العمال الذين أفادوا بأن دخلهم مرتفع مقارنة بموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي، مدعمة بنسبة 46.2% لدى فئة من صرحوا بوجود ارتفاع في الدخل، وبنسبة 37.5% لدى فئة من صرحوا بعدم وجود ارتفاع في الدخل.

-التحليل السوسيولوجي:

من خلال الجدول، نلاحظ أن هناك علاقة وثيقة بين الدخل الذي يحصل عليه الموظفون و الشعور بالعدالة مقارنة بزملائهم الحاملين لنفس المؤهل العلمي. سنقوم بتحليل هذه البيانات باستخدام نظرية العدالة و نظرية التوقع. نظرية العدالة تركز على مدى شعور الأفراد بالمعاملة العادلة في بيئة العمل، وبخاصة فيما يتعلق بالمكافآت المالية التي يحصل عليها الموظفون مقارنة بمؤهلاتهم وجهودهم. في هذا السياق، نجد أن 61.2% من العمال الذين صرحوا أن دخلهم لا يرتفع مقارنة بزملائهم الحاملين لنفس المؤهل العلمي يشعرون بعدم العدالة في بيئة العمل. هذه النسبة تشير إلى أن هؤلاء العمال يشعرون أن دخلهم لا يعكس مستوى جهودهم أو مؤهلاتهم بالمقارنة مع الآخرين. وجود فجوة في الدخل بين هؤلاء العمال وزملائهم يعزز شعورهم بعدم الإنصاف، وهو ما يتناقض مع مبادئ العدالة في العمل. نظرية التوقع تُركز على العلاقة بين الجهود المبذولة و المكافآت المتوقعة. في هذا السياق، يبدو أن 61.2% من العمال الذين صرحوا بعدم ارتفاع دخلهم مقارنة بزملائهم لا يتوقعون تحسينات في المكافآت المالية، مما يؤدي إلى انخفاض دافعهم للعمل. هؤلاء العمال لا يتوقعون أن جهودهم ستؤدي إلى تحسين الدخل، مما يقلل من تحفيزهم للعمل بكفاءة.

-الجدول رقم 13:

يوضح العلاقة بين الزيادة في الاجر ترفع من مستوى رضاك ودافعتك نحو العمل والأداء الجيد يعتبر معيار للحصول على الترقية من اعداد الطالبة مخرجات spss21

الزيادة في الاجر ترفع من رضاك						الحصول على ترقية من خلال الأداء الجيد
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%9.4	08	%30.8	04	%5.6	04	نعم
%90.6	77	%69.2	09	%94.4	68	لا
%100	85	%100	13	%100	72	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 90.6% من العمال الذين يرون أن الزيادة في الأجر لا ترفع من رضاهم ودافعيتهم نحو العمل، وهي مدعمة بنسبة 94.4% لدى من صرحوا بأن الأداء الجيد لا يعتبر معياراً للحصول على الترقية، وبنسبة 69.2% لدى من صرحوا بأن الأداء الجيد يعتبر معياراً للترقية. تليها نسبة 9.4% من العمال الذين أفادوا بأن الزيادة في الأجر ترفع من رضاهم ودافعيتهم نحو العمل، وهي مدعمة وبنسبة 30.8% لدى من يرون أن الأداء الجيد هو معيار للحصول على الترقية. بنسبة 5.6% لدى من يرون أن الأداء الجيد لا يعتبر معياراً للحصول على الترقية.

-التحليل السوسيولوجي:

من خلال الجدول، يمكننا ملاحظة العلاقة بين الزيادة في الأجر و رضا الموظفين ودافعيتهم نحو العمل، وكذلك كيف يؤثر ذلك في نظرتهم إلى معيار الأداء الجيد كشرط للحصول على الترقية. سنحاول اسقط هذه النتائج وفق نظرية العدالة و نظرية التوقع.

نظرية العدالة تركز على كيفية معاملة الأفراد داخل بيئة العمل ومدى شعورهم بالإنصاف. في هذا السياق، تشير 90.6% من العمال الذين يرون أن الزيادة في الأجر لا ترفع من رضاهم ودافعيتهم نحو العمل إلى أن هناك عدم عدالة في كيفية تحديد المكافآت المالية في المؤسسة. هؤلاء العمال لا يشعرون بأن الزيادة في الأجر تتناسب مع أدائهم أو جهودهم، مما يؤثر سلباً على تحفيزهم واستمرارهم في العمل بنفس الحافز. هذا يشير إلى أن الأجر وحده لا يكفي لتعزيز شعورهم بالعدالة أو الارتياح في العمل.

نظرية التوقع تركز على العلاقة بين الجهود و المكافآت المتوقعة. في هذا السياق، 90.6% من العمال الذين يرون أن الزيادة في الأجر لا ترفع من رضاهم ودافعيتهم نحو العمل يشيرون إلى أن الزيادة المالية لا تُعتبر مكافأة حافزة لتحفيزهم على تحسين الأداء. هؤلاء العمال لا يتوقعون أن أدائهم الجيد سيؤدي إلى مكافآت مالية أو ترقية، مما يسبب تراجعاً في دافعهم تجاه العمل.

- الجدول رقم 14 :

يبين العلاقة بين ارتباط نظام المكافآت بشكل مباشر مع نتائج الأداء واعتبار الأداء الجيد في مؤسستكم معيار للحصول على اجر مناسب

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

نظام المكافآت						الأداء الجيد حصول على اجر مناسب
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%7.1	06	%4.6	03	%15	03	نعم
%92.9	79	%95.4	62	%85	17	لا
%100	85	%100	65	%100	20	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 92.9% من العمال الذين يرون أن نظام المكافآت لا يرتبط بشكل مباشر مع نتائج الأداء، وهي مدعمة بنسبة 95.4% لدى من صرحوا أن الأداء الجيد لا يعتبر معيارًا للحصول على أجر مناسب، وبنسبة 85% لدى من يرون أن الأداء الجيد يعتبر معيارًا للحصول على أجر مناسب.

تليها نسبة 7.1% من العمال الذين أفادوا بأن نظام المكافآت يرتبط مباشرة بنتائج الأداء، وهي مدعمة بنسبة 15% لدى من يعتبرون الأداء الجيد معيارًا للحصول على أجر مناسب، وبنسبة 4.6% لدى من لا يعتبرون الأداء الجيد معيارًا للحصول على أجر مناسب.

-التحليل السوسيولوجي:

يُظهر الجدول أن أعلى نسبة تمثل 92.9% من العمال يرون أن نظام المكافآت لا يرتبط مباشرة بنتائج الأداء، وهي نسبة مدعومة بشكل كبير بـ 95.4% لدى العمال الذين يعتقدون أن الأداء الجيد ليس معيارًا للحصول على أجر مناسب. هذا المعطى يعكس بوضوح شعورًا عامًا بعدم العدالة داخل المؤسسة. وفق نظرية العدالة، عندما لا تتم مكافأة الجهود والنتائج بشكل عادل وملحوس، يتولد لدى العمال إحساس بالغبن والتهميش، مما ينعكس سلبيًا على رضاهم الوظيفي وعلى دافعيتهم للعمل. فهم يرون أن الأداء، مهما كان جيدًا، لا يؤدي إلى تحسين وضعهم المادي، ما يضعف الإحساس بوجود علاقة عادلة بين الجهد والمكافأة. أما في ضوء نظرية التوقع، فإن هذا الشعور يترجم إلى ضعف في التوقعات الإيجابية لدى العمال: إذ لا يتوقعون أن يتحسن وضعهم المالي حتى مع زيادة الجهد أو تحسين الأداء، ما يؤدي إلى

انخفاض الحافزية والاستعداد لبذل المزيد من الجهود، لأنهم يدركون أن النتائج لن تكون متناسبة مع ما يقدمونه من عمل.

-الجدول رقم 15:

يوضح العلاقة بين تقدير الجهد والاداء الفردي ومكافئتهم من طرف مؤسستكم ومدى شعورك بان جهودك في العمل لا تكافا

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

العمل الجماعي يجعلك اكثر رغبة في العمل						البقاء في المؤسسة مستقبلا
نعم		لا		المجموع		
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
09	%69.2	25	%34.7	34	%40	نعم
04	%30.8	47	%65.3	51	%60	لا
13	%100	72	%100	85	%100	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 60% من العمال الذين صرحوا بأنهم لا يشعرون أن العمل الجماعي يجعلهم أكثر رغبة في العمل، وهي مدعمة بنسبة 65.3% لدى من لا يرون أن البقاء في المؤسسة مستقبلا مفضل لديهم، وبنسبة 30.8% لدى من لديهم رغبة في البقاء.

تليها نسبة 40% من العمال الذين يرون أن العمل الجماعي يجعلهم أكثر رغبة في العمل، وهي مدعمة بنسبة 69.2% لدى من لديهم نية البقاء في المؤسسة مستقبلا، وبنسبة 34.7% لدى من ليست لديهم نية البقاء.

-التحليل السوسيولوجي:

يُظهر الجدول أن أعلى نسبة، والتي بلغت 60%، تعبر عن العمال الذين لا يشعرون أن العمل الجماعي يزيد من رغبتهم في العمل، وهي نسبة مدعومة بـ 65.3% لدى من لا يفضلون الاستمرار في المؤسسة مستقبلاً. هذا المعطى يُبرز خللاً واضحاً في العدالة التنظيمية على مستوى التفاعل الاجتماعي داخل بيئة العمل. وفق نظرية العدالة، غياب الشعور بالاندماج والإنصاف في فرق العمل يؤدي إلى تراجع الإحساس بالانتماء، مما يجعل الأفراد أقل تحفيزاً وأضعف التزاماً تجاه المؤسسة، وهو ما يتجلى في انخفاض الرغبة في البقاء.

من جهة أخرى، ووفق نظرية التوقع، فإن العمال الذين لا يشعرون بأن العمل الجماعي يحفزهم لا يتوقعون أن يؤدي انخراطهم في الفريق إلى تحقيق مكاسب مهنية أو شعور بالتحقق الذاتي، مما يضعف لديهم دافعية الاستمرار والمساهمة الإيجابية في المؤسسة. بمعنى آخر، إذا لم يكن العمل الجماعي مصحوبًا بآليات دعم وتشجيع عادلة ومرئية، فإن توقعات الأفراد من عملهم الجماعي تبقى منخفضة، فيؤثر ذلك سلبيًا على نوايا البقاء وعلى جودة الأداء الجماعي.

- الجدول رقم 16:

يبين العلاقة بين قيام مؤسسة الخدمات الجامعية بمنح مكافآت معنوية للموظفين ومدى وجود معايير ثابتة لتقييم ادائك

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

منح مكافآت من طرف الخدمات الجامعية لموظفيها						وجود معايير ثابتة لتقييم ادائك
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
35.3%	30	29.2%	21	69.2%	09	نعم
64.7%	35	70.8%	51	30.8%	04	لا
100%	85	100%	72	100%	13	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 64.7% من العمال الذين صرحوا بعدم وجود معايير ثابتة لتقييم أدائهم، وهي مدعمة بنسبة 70.8% لدى العمال الذين لا يحصلون على مكافآت معنوية من طرف مؤسسة الخدمات الجامعية، وبنسبة 30.8% لدى العمال الذين يحصلون على مكافآت. تليها نسبة 35.3% من العمال الذين صرحوا بوجود معايير ثابتة لتقييم أدائهم، وهي مدعمة بنسبة 69.2% لدى العمال الذين يحصلون على مكافآت معنوية، وبنسبة 29.2% لدى العمال الذين لا يحصلون على مكافآت معنوية.

-التحليل السوسيولوجي :

يُبرز الجدول أن النسبة الأكبر، والتي تمثل 64.7% من العمال، صرحوا بوجود غياب لمعايير ثابتة في تقييم الأداء، وهي نسبة مدعمة بـ 70.8% لدى من لا يحصلون على مكافآت معنوية من مؤسسة الخدمات الجامعية. يعكس هذا المعطى بوضوح شعورًا عامًا بضعف العدالة التنظيمية، حيث إن غياب معايير

واضحة ومنصفة للتقييم يولد شعورًا بعدم الاعتراف بالجهود، مما يؤدي إلى إحساس بالتجاهل وعدم التقدير. وفق نظرية العدالة، فإن غياب الإنصاف في عملية التقييم والمكافأة يضعف ثقة الأفراد في المؤسسة ويقلل من شعورهم بالانتماء والرضا الوظيفي.

أما من منظور نظرية التوقع، فإن غياب المعايير الثابتة يجعل العمال أقل قدرة على الربط بين أدائهم وبين حصولهم على مكافآت أو تقدير. فحين لا يستطيع العامل توقع أن الأداء الجيد سيكافأ بالشكل المناسب، تضعف دافعيته لبذل مزيد من الجهد، مما يؤثر سلبًا على جودة العمل واستقراره داخل المؤسسة.

في المقابل، نجد أن نسبة أقل (35.3%) صرحوا بوجود معايير ثابتة، وهم الأغلبية ضمن من يحصلون على مكافآت معنوية (69.2%)، مما يؤكد أهمية وجود نظام عادل وواضح يربط بين الأداء والمكافأة في رفع الروح المعنوية وتعزيز الالتزام المؤسسي.

الجدول رقم 17:

يوضح العلاقة بين الاجر الممنوح في مؤسسة الخدمات الجامعية و مدى تأثير نتائج التقييم على ادائك في المؤسسة

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

الاجراممنوح						تأثير نتائج التقييم
نعم		لا		المجموع		
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
16	%76.2	31	%48.4	47	%55.3	نعم
05	%23.8	33	%51.6	38	%44.7	لا
21	%100	64	%100	85	%100	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 55.3% من العمال الذين صرحوا أن نتائج التقييم تؤثر على أدائهم في المؤسسة، وهي مدعمة بنسبة 76.2% لدى العمال الذين يرون أن الأجر الممنوح مناسب، وبنسبة 48.4% لدى العمال الذين لا يرون الأجر الممنوح مناسبًا.

تليها نسبة 44.7% من العمال الذين صرحوا أن نتائج التقييم لا تؤثر على أدائهم، وهي مدعمة بنسبة 51.6% لدى العمال الذين لا يرون الأجر الممنوح مناسبًا، وبنسبة 23.8% لدى العمال الذين يرون الأجر مناسبًا.

-التحليل السوسيولوجي

يُبين الجدول أن أعلى نسبة، والمقدرة بـ 55.3%، تمثل العمال الذين صرحوا بأن نتائج التقييم تؤثر على أدائهم في المؤسسة، وهي نسبة مدعومة بـ 76.2% لدى أولئك الذين يرون أن الأجر الممنوح مناسب. هذا المؤشر يكشف عن أهمية الإحساس بالإنصاف في تقييم الأداء، حيث يؤكد وفق نظرية العدالة أن العمال الذين يشعرون بتناسب الأجر مع جهودهم يميلون إلى اعتبار نتائج التقييم ذات مغزى حقيقي، مما يرفع دافعتهم ويحسن أداءهم.

أما وفق نظرية التوقع، فإن وضوح العلاقة بين الأداء والمكافأة، وتجسدها في نتائج التقييم، يدفع العمال لبذل المزيد من الجهد لأنهم يتوقعون أن جهودهم ستُكافأ بطريقة عادلة ومجزية. الشعور بأن نتائج التقييم ستنعكس إيجاباً على وضعهم المالي أو المهني يعزز التزامهم ورضاهم عن العمل.

في المقابل، نجد أن نسبة 44.7% من العمال الذين صرحوا أن نتائج التقييم لا تؤثر على أدائهم، هم في أغلبهم ممن لا يرون أن الأجر الممنوح مناسب (51.6%)، ما يدل على أن غياب العدالة في الأجر يُفقد عملية التقييم معناها التحفيزي، ويضعف توقعات العمال بإمكانية تحقيق مكاسب من خلال تحسين أدائهم.

ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية

* العوامل التنظيمية (العلاقة مع زملاء والرؤساء ظروف العمل القيادة)

- الجدول رقم 18:

يوضح العلاقة بين الطريقة المفضلة في أداء العمل لدى المبحوثين وعملية تقييم الأداء على أساس الجهد المبذول

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

طريقة العمل								عملية تقييم الأداء على أساس الجهد
المجموع		العمل الفردي		مع الرئيس		مع الزملاء		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%24.7	21	%21.7	05	%23.1	06	%27.8	10	نعم
%75.3	64	%78.3	18	%72.2	20	%72.2	26	لا
%100	85	%100	23	%100	26	%100	36	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 75.3% من العمال الذين صرحوا أن عملية تقييم الأداء لا تتم على أساس الجهد المبذول، وهي مدعمة بنسبة 78.3% لدى العمال الذين يفضلون العمل الفردي، وبنسبة 72.2% لدى العمال الذين يفضلون العمل مع الرئيس و 72.2% لدى العمال الذين يفضلون العمل مع الزملاء.

تليها نسبة 24.7% من العمال الذين صرحوا أن عملية تقييم الأداء تتم على أساس الجهد المبذول، وهي مدعمة بنسبة 27.8% لدى العمال الذين يفضلون العمل مع الزملاء، وبنسبة 23.1% لدى العمال الذين يفضلون العمل مع الرئيس، وبنسبة 21.7% لدى العمال الذين يفضلون العمل الفردي.

-التحليل السوسيولوجي :

يُظهر الجدول أن النسبة الأعلى، والتي بلغت 75.3%، تمثل العمال الذين صرحوا بأن عملية تقييم الأداء لا تتم بناءً على الجهد المبذول. هذه النسبة مدعمة بـ 78.3% لدى العمال الذين يفضلون العمل الفردي، و 72.2% لدى من يفضلون العمل مع الرئيس أو مع الزملاء. هذا المعطى يعكس ضعف شعور العمال بوجود عدالة تنظيمية في تقييم الأداء، مما يؤدي إلى تراجع الثقة بالنظام الإداري. ووفقاً لنظرية العدالة، فإن تجاهل الجهد الحقيقي في التقييم يولد إحساساً بالظلم وعدم الاعتراف بالمجهود الفردي، مما ينعكس سلباً على دافعيتهم وانخراطهم في بيئة العمل.

أما من زاوية نظرية التوقع، فإن غياب الربط بين الجهد المبذول والتقدير المتوقع يجعل العاملين غير متحمسين لبذل المزيد من الجهود، إذ لا يرون علاقة واضحة بين أدائهم وفرصهم في الحصول على تقييم إيجابي أو مكافأة، مما يؤدي إلى فتور الحماس سواء في العمل الفردي أو الجماعي.

بالتالي، تكشف النتائج أن ضعف مصداقية التقييم، من منظور العمال، يعمق الإحساس بعدم الجدوى من تحسين الأداء، ويضعف الروابط المهنية داخل المؤسسة.

- الجدول رقم 19:

يوضح العلاقة بين زملاء العمل ومدى اعتماد مؤسستكم على أسلوب الرقابة

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

العلاقة بزملاء العمل								الاعتماد على أسلوب الرقابة
المجموع		سيئة		عادية		جيدة		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%27.1	23	%20	02	%29.2	14	%25.9	07	نعم
%72.9	62	%80	08	%70.8	34	%74.1	20	لا
%100	85	%100	10	%100	48	%100	27	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول رقم (19)، نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 72.9% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسستهم لا تعتمد على أسلوب الرقابة، وهي مدعّمة بنسبة 80% لدى العمال الذين وصفوا علاقتهم بزملائهم بـ"السيئة"، تليها نسبة 74.1% لدى من أقرّوا بوجود علاقات جيدة، ثم نسبة 70.8% لدى من وصفوا علاقاتهم بالعادية.

في المقابل، صرّح 27.1% فقط من العمال بأن مؤسستهم تعتمد على أسلوب الرقابة، وتتنوع هذه النسبة كما يلي: 29.2% : لدى العمال ذوي العلاقات العادية مع زملائهم، تليها نسبة 25.9% لدى من يتمتعون بعلاقات جيدة، في حين سجلت أدنى نسبة وهي 20% لدى العمال الذين يعانون من علاقات سيئة مع زملائهم.

-التحليل السوسيولوجي

يُبين الجدول أن أعلى نسبة، وهي 72.9%، تمثل العمال الذين وصفوا علاقتهم بزملائهم بأنها "عادية"، وهذه النسبة مدعومة بـ 70.8% لدى من صرحوا بأن المؤسسة لا تعتمد على أسلوب الرقابة في تسيير العمل. هذا يدل، وفق نظرية العدالة، على أن غياب آليات رقابية واضحة قد يؤدي إلى علاقات مهنية شكلية يغلب عليها الطابع الوظيفي البحت، دون أن تتطور إلى تعاون حقيقي أو دعم متبادل بين الزملاء. فالإحساس بغياب رقابة عادلة ومنصفة يجعل التفاعلات بين الأفراد محكومة بالتحفظ والبرود المهني، بدل أن تبنى على الثقة والإنصاف.

أما من منظور نظرية التوقع، فإن غياب الرقابة الفعالة قد يضعف توقعات العمال بتحقيق مكافآت أو تحسين في أوضاعهم من خلال الأداء الجماعي الجيد، مما يجعل العلاقات المهنية سطحية لا تحفز على العمل الجماعي ولا ترفع من دافعتهم الفردية.

بالتالي، تشير النتائج إلى أن العلاقات "العادية" بين الزملاء ترتبط بسياق تنظيمي يفتقر إلى آليات رقابية عادلة تحفز على التفاعل الإيجابي وتحقيق أداء جماعي فعال

- الجدول رقم 20:

يوضح العلاقة بين طبيعة العلاقة التي تربط المبحوثين برؤسائهم في العمل ومدى مكافئة مؤسستهم العاملين المتميزين

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

طبيعة العلاقة								مكافئة العمال المتميزين
المجموع		عمل فقط		مصلحة		صداقة		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%24.7	21	%20.3	13	%66.7	04	%26.7	04	نعم
%73.3	64	%79.7	51	%33.3	02	%73.3	11	لا
%100	85	%100	64	%100	06	%100	15	المجموع

التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 73.3% من العمال الذين صرحوا بأنهم لا يحصلون على مكافآت، وهذه النسبة تشمل جميع الفئات، حيث نجد أن هذه النسبة مدعمة بنسبة 79.7% لدى فئة "عمل فقط"، و 73.3% لدى فئة "صداقة" و 33.3% لدى فئة "مصلحة"، .

تليها نسبة 24.7% من العمال الذين يحصلون على مكافآت، وهي النسبة الإجمالية في الجدول. هذه النسبة مدعمة بنسبة 66.7% في فئة "مصلحة"، تليها 26.7% في فئة "صداقة"، وأخيراً 20.3% في فئة "عمل فقط".

التحليل السوسيولوجي :

يُظهر الجدول أن أعلى نسبة، وهي 73.3%، تمثل العمال الذين صرحوا بأنهم لا يحصلون على مكافآت، وهي نسبة موزعة عبر جميع أنماط العلاقات داخل العمل، لكنها مدعمة بشكل أكبر بنسبة 79.7% لدى فئة من العمال الذين ينظرون إلى العمل باعتباره مجرد وظيفة (عمل فقط).

وفق نظرية العدالة، هذا الوضع يعكس إحساسًا عميقًا بانعدام الإنصاف داخل المؤسسة؛ إذ أن غياب المكافآت يجعل العمال يشعرون أن جهودهم لا تُقدَّر بشكل عادل، مما يؤثر سلبيًا على إدراكهم للعدالة التنظيمية، خاصة في بيئة يغلب عليها الطابع الوظيفي الجاف دون علاقات شخصية أو مصالح متبادلة. أما بناءً على نظرية التوقع، فإن غياب المكافآت يُضعف توقعات العمال بأن أداءهم سيؤدي إلى نتائج إيجابية ملموسة، مما يقلل من دافعيتهم للعمل بجد أو تطوير أنفسهم، خصوصًا عندما يكون العمل مجرد وسيلة لكسب العيش وليس له بعد اجتماعي أو مهني محفز. بالتالي، تكشف النتائج أن غياب المكافآت يقترن بنظرة وظيفية محضة للعمل وبتراجع الإيمان بأن الجهد سيؤدي إلى مكافآت عادلة ومجزية.

- الجدول رقم 21: يوضح العلاقة بين تشجيع رؤسك التعاون بين العمال والاهتمام المؤسسة بوجود سجل لكل موظف يشمل أدائه.

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

تشجيع رؤساک للتعاون بين العمال						وجود سجل لكل موظف
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
15.3%	13	7.9%	03	21.3%	10	نعم
84.7%	72	92.1%	35	78.7%	37	لا
100%	85	100%	38	100%	47	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 84.7% من العمال الذين صرحوا بأن المؤسسة لا تهتم بوجود سجل لكل موظف يشمل أدائه. هذه النسبة مدعمة بنسبة 92.1% في فئة "لا يشجعون التعاون بين العمال" و 78.7% في فئة "يشجعون التعاون بين العمال".

تليها نسبة 15.3% من العمال الذين صرحوا بأن المؤسسة تهتم بوجود سجل لكل موظف يشمل أدائه، وهذه النسبة مدعمة بنسبة 21.3% في فئة "يشجعون التعاون بين العمال" و 7.9% في فئة "لا يشجعون التعاون بين العمال".

-التحليل السوسيولوجي

نستنتج من خلال التحليل الاحصائي للجدول وذلك وفق نظرية العدالة، فإن غياب سجلات دقيقة لتوثيق الأداء الفردي يُعدّ مؤشراً على ضعف الشفافية وغياب مبدأ التقييم العادل، مما يولد شعوراً بالغبن لدى العمال، خصوصاً عندما لا يُعترف بمجهوداتهم ضمن آليات واضحة ومحيدة. وهذا ينعكس سلباً على العلاقات بين الزملاء، إذ يصبح غياب التعاون نتيجة طبيعية في بيئة لا تكافئ الأداء بشكل منصف.

أما من منظور نظرية التوقع، فإن غياب سجل أداء واضح يقلل من توقعات العمال بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى اعتراف فعلي أو مكافأة مستقبلية. فالعامل، في هذه الحالة، لا يرى علاقة مباشرة بين عمله وبين نتائج ملموسة، مما يضعف دافعيته ويزيد من لامبالاته تجاه المبادرة أو التعاون.

بالتالي، فإن غياب آليات التوثيق والتقييم المنصف لا يؤثر فقط على العدالة داخل المؤسسة، بل ينعكس أيضاً على الديناميكيات الاجتماعية، مثل ضعف التعاون بين الزملاء، وغياب الحوافز الذاتية للعمل بجِد.

الجدول رقم 22:

يوضح العلاقة بين تلقي المساعدة من طرف الزملاء في الأوقات الصعبة ومدى وجود سجل شكاوي على ادائك في العمل

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

تلقي المساعدة من الزملاء						وجود سجل شكاوي على ادائك
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
11.8%	10	31.3%	05	7.2%	05	نعم
88.2%	75	68.8%	11	92.8%	64	لا
100%	85	100%	16	100%	69	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 88.2% من العمال الذين صرحوا بعدم وجود سجل شكاوي على أدائهم في العمل. هذه النسبة مدعمة بنسبة 92.8% في فئة "تلقي المساعدة من الزملاء"، بينما تمثل 68.8% في فئة "عدم تلقي المساعدة من الزملاء".

تليها نسبة 11.8% من العمال الذين صرحوا بوجود سجل شكاوي على أدائهم في العمل. هذه النسبة مدعمة 31.3% في فئة "عدم تلقي المساعدة من الزملاء"، بينما تمثل بنسبة 7.2% في فئة "تلقي المساعدة من الزملاء"

-التحليل السوسيولوجي:

يعكس الجدول أعلاه معطى مهمًا من الزاوية السوسيولوجية وفق نظرية العدالة (Adams)، فإن غياب سجل شكاوى على أداء العامل يُعد مؤشراً على علاقات عمل مستقرة ومستندة إلى احترام متبادل بين العامل وزملائه والمشرفين عليه. فعندما يشعر العامل أن أدائه لا يُستهدف بشكاوى متكررة، فإن ذلك يعزز ثقته بعدالة البيئة المهنية التي يعمل فيها، ويخلق مناخاً يساعد على التعاون والتضامن المهني، كما تؤكد النسبة المرتفعة في فئة "تلقي المساعدة من الزملاء".

أما من منظور نظرية التوقع (Vroom)، فإن غياب الشكاوى يعزز لدى العامل توقعاً إيجابياً بأن سلوكه المهني ومجهوده يُقيّم بشكل عادل ولا يُشوه عبر تقارير سلبية. وعليه، فإن تلقي المساعدة من الزملاء يصبح استجابة طبيعية في بيئة يشعر فيها الجميع بالأمان الوظيفي والتقدير الموضوعي.

الجدول رقم 23:

يوضح العلاقة بين العمل الجماعي مع الزملاء يجعلك أكثر رغبة في العمل ومسؤولك المباشر يقيمك بشكل موضوعي

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

العمل الجماعي						تقييم المسؤول بشكل موضوعي
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%49.4	42	%38.7	12	%55.6	30	نعم
%50.6	43	%61.3	19	%44.4	24	لا
%100	85	%100	31	%100	54	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 50.6% من العمال الذين صرحوا بأن مسؤولهم المباشر لا يقيمهم بشكل موضوعي. هذه النسبة مدعمة بنسبة 61.3% في فئة "لا يفضلون العمل الجماعي"، بينما تمثل 44.4% في فئة "يفضلون العمل الجماعي".

تليها نسبة 49.4% من العمال الذين صرحوا بأن مسؤولهم المباشر يقيمهم بشكل موضوعي. هذه النسبة مدعمة بنسبة 55.6% في فئة "يفضلون العمل الجماعي"، بينما تمثل 38.7% في فئة "لا يفضلون العمل الجماعي".

-التحليل السوسيولوجي:

تشير أعلى نسبة 50.6% من العمال الذين يرون أن مسؤولهم لا يقيمهم بشكل موضوعي، إلى إحساس بغياب العدالة التنظيمية، خاصة وأن هذه النسبة مدعومة بـ 61.3% لدى فئة لا تفضل العمل الجماعي. من منظور نظرية العدالة (Adams)، فإن التقييم غير الموضوعي يولد شعورًا بالإجحاف، مما ينعكس على تفكك العلاقات المهنية وغياب الثقة، ويدفع الأفراد إلى الابتعاد عن التعاون مع الآخرين، ما يفسر ضعف الميل للعمل الجماعي.

أما وفق نظرية التوقع (Vroom)، فإن غياب الموضوعية في التقييم يُضعف العلاقة بين الجهد والأداء والنتيجة، ما يجعل العامل لا يتوقع مكافأة عادلة على مساهماته الجماعية، فيميل لتفضيل العمل الفردي أو الانسحاب من العمل التعاوني.

في المقابل، فإن نسبة 49.4% من العمال الذين صرحوا بأن التقييم يتم بشكل موضوعي، تميل أكثر إلى تفضيل العمل الجماعي 55.6%، ما يعكس وجود مناخ تنظيمي إيجابي حيث يشعر الأفراد أن جهودهم تُقاس بعدالة، ما يعزز الدافعية والانخراط الجماعي.

العدالة في التقييم تمثل عنصرًا حاسمًا في تعزيز ثقافة العمل الجماعي، حيث تسهم في رفع مستوى الثقة والتعاون بين العاملين، بينما يؤدي التقييم غير العادل إلى الانعزال وضعف المشاركة الجماعية.

-الجدول رقم 24:

يوضح العلاقة بين توفير مؤسساتكم تجهيزات تساعد العاملين في أداء مهامهم ومدى حصولك على خطابات الشكر عند أداء مهامك

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

توفير التجهيزات						خطاب شكر على أداء مهامك
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%23.5	20	%8.2	04	%44.4	16	نعم
%76.5	65	%91.8	45	%55.6	20	لا
%100	85	%100	49	%100	36	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 76.5% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسساتهم لا توفر تجهيزات تساعد في أداء مهامهم. هذه النسبة مدعومة بنسبة 91.8% في فئة "لا يحصلون على خطاب شكر"، بينما تمثل 55.6% في فئة "يحصلون على خطاب شكر".

تليها نسبة 23.5% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسساتهم توفر تجهيزات تساعد في أداء مهامهم. هذه النسبة مدعومة بنسبة 44.4% في فئة "يحصلون على خطاب شكر"، بينما تمثل 8.2% في فئة "لا يحصلون على خطاب شكر".

-التحليل السوسيولوجي:

يعكس الجدول بُعداً مهماً في فهم العلاقة بين توفر التجهيزات المساعدة على أداء المهام والاعتراف المعنوي من خلال خطابات الشكر، وهو ما يمكن تحليله سوسيولوجياً بالاعتماد على نظرية العدالة ونظرية التوقع. تمثل النسبة الأعلى 76.5% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسساتهم لا توفر تجهيزات مناسبة، مؤشراً على غياب الدعم المؤسسي البنوي، وهي نسبة مدعومة بقوة 91.8% لدى فئة العمال الذين لا يحصلون على خطابات شكر، مما يعكس تقصيراً مزدوجاً من طرف المؤسسة، سواء على مستوى توفير الوسائل أو على مستوى الاعتراف بالجهد.

وفق نظرية العدالة التنظيمية (Adams) ، فإن غياب التجهيزات يخلّ بتوازن مدخلات العامل (جهده) ومخرجاته (التقدير)، مما يؤدي إلى شعور بالإجحاف، خاصة إذا لم يُقابل ذلك بأي اعتراف معنوي. هذا الانطباع بعدم العدالة يولد ضعفاً في الرضا والدافعية، ويؤثر سلباً على انتماء الفرد للمؤسسة. أما في ضوء نظرية التوقع (Vroom) ، فإن عدم توفر الوسائل اللازمة للعمل يقلل من إيمان العامل بقدرة جهده على تحقيق نتائج ملموسة، وبالتالي يُضعف الرغبة في بذل الجهد أو توقع مكافآت، سواء مادية أو معنوية، ما ينعكس في غياب خطابات الشكر كأحد مؤشرات التقدير الرمزي.

-الجدول رقم 25:

يوضح العلاقة بين مدى توفير مؤسسة الخدمات الجامعية ظروف الامن والسلامة وتقييم الأداء بشكل موضوعي

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

توفير الامن والسلامة						تقييم الأداء بشكل موضوعي
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
38.8%	33	4.3%	01	51.6%	32	نعم
61.2%	52	95.7%	22	48.4%	30	لا
100%	85	100%	23	100%	62	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 61.2% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسستهم لا توفر ظروف الأمن والسلامة. هذه النسبة مدعمة بنسبة 95.7% في فئة "لا يتم تقييم الأداء بشكل موضوعي"، بينما تمثل 48.4% في فئة "يتم تقييم الأداء بشكل موضوعي".

تليها نسبة 38.8% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسستهم توفر ظروف الأمن والسلامة. هذه النسبة مدعمة بنسبة 51.6% في فئة "يتم تقييم الأداء بشكل موضوعي"، بينما تمثل 4.3% في فئة "لا يتم تقييم الأداء بشكل موضوعي".

-التحليل السوسيولوجي:

يعكس الجدول علاقة مهمة بين توفر ظروف الأمن والسلامة المهنية وموضوعية تقييم الأداء ونسنتج لنسبة الأعلى 61.2% من العمال الذين صرحوا بعدم توفر الأمن والسلامة في مؤسساتهم، مدعومة بنسبة مرتفعة جدًا تبلغ 95.7% ضمن فئة من يرون أن تقييم الأداء لا يتم بشكل موضوعي، تُشير إلى شعور عميق بانعدام العدالة التنظيمية. فعندما تغيب الأساسيات مثل السلامة المهنية، ويُضاف إلى ذلك غياب الموضوعية في التقييم، يشعر العاملون بأن المؤسسة لا تلتزم بتوفير الحد الأدنى من الإنصاف والكرامة في بيئة العمل. هذا يعكس انتهاكًا واضحًا لمبدأ العدالة التوزيعية في توفير الموارد والبيئة الآمنة وعدالة الإجراءات في آليات التقييم.

في المقابل نظرية التوقع نستنتج من خلالها ان غياب ظروف الأمن والسلامة يضعف الإحساس بالاستقرار ويقلل من توقعات العامل بأن جهده سيقود إلى نتائج إيجابية، خاصة عندما يقترن ذلك بتقييم غير موضوعي. العامل في هذه الحالة لا يثق بأن أدائه سيُقدَّر، ما ينعكس سلبيًا على الدافعية. بالمقابل، النسبة الأقل 38.8% من العمال الذين أفادوا بتوفر ظروف السلامة، مدعومة بنسبة 51.6% ممن يرون أن التقييم يتم بموضوعية، تدل على وجود مناخ تنظيمي أكثر عدالة ودعمًا، يعزز العلاقة الإيجابية بين الجهد والأداء والمكافأة.

الجدول رقم 26:

يوضح العلاقة بين شعور العاملين في المؤسسة بالارتياح بخصوص مكان العمل والأداء الجيد معيار للحصول على الترقية

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

العشور بالارتياح						الأداء جيد معيار على الترقية
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%9.4	08	%7.00	03	%11.9	05	نعم
%90.6	77	%93	40	%88.1	37	لا
%100	85	%100	43	%100	42	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 90.6% من العمال الذين صرحوا بأن الأداء الجيد ليس معياراً للحصول على الترقية. هذه النسبة مدعمة بنسبة 93% في فئة "لا يشعرون بالارتياح في مكان العمل"، بينما تمثل 88.1% في فئة "يشعرون بالارتياح في مكان العمل".
تليها نسبة 9.4% من العمال الذين صرحوا بأن الأداء الجيد هو معيار للحصول على الترقية. هذه النسبة مدعمة بنسبة 11.9% في فئة "يشعرون بالارتياح في مكان العمل"، بينما تمثل 7% في فئة "لا يشعرون بالارتياح في مكان العمل".

-التحليل السوسيولوجي:

تشير بيانات الجدول إلى علاقة لافئة بين اعتبار الأداء الجيد معياراً للترقية والإحساس بالارتياح في بيئة العمل، ونستنتج من خلالها أن النسبة المرتفعة 90.6% من العمال الذين لا يعتبرون الأداء الجيد معياراً للترقية، خاصةً في فئة "لا يشعرون بالارتياح 93%، تعكس إحساساً قوياً بانعدام العدالة التنظيمية. عندما لا يُكافأ الأداء الجيد بترقية عادلة، يشعر العاملون بالظلم، ما يولد لديهم عدم رضا وشعور بعدم الانتماء للمؤسسة.

وهذا يتوافق مع فكرة أن عدالة المكافآت والتقدير تؤثر في تقييم العامل لمدى "عدالة" المؤسسة، وهو ما ينعكس على شعوره النفسي بالارتياح أو الضغط داخل بيئة العمل.

نظرية التوقع تُركز على العلاقة بين الجهد (performance)، والنتيجة (reward) إذا كان العامل لا يرى أن الأداء الجيد يؤدي إلى الترقية، فذلك يضعف توقعاته الإيجابية ويقلل من دافعيته نحو تحسين الأداء. النسبة المنخفضة 9.4% التي ترى أن الأداء معيار للترقية، وتحديدًا لدى من يشعرون بالارتياح 11.9%، تؤكد أن وجود عدالة إدراكية في آلية الترقية يساهم في تحقيق الرضا النفسي والمهني.

الجدول رقم 27:

يوضح العلاقة بين توفير المؤسسة لكافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث العمل والأداء الجيد معيار للحصول على اجر مناسب

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

ادائك الجيد معيار للحصول على	توفير التأمينات
------------------------------	-----------------

اجر مناسب		نعم		لا		المجموع	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
02	3.5%	04	14.3%	06	7.1%		
55	96.5%	24	85.7%	79	92.9%		
57	100%	28	100%	85	100%		

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 92.9% من العمال الذين صرحوا بأن الأداء الجيد ليس معياراً للحصول على أجر مناسب. ، هذه النسبة مدعمة 96.5% في فئة "توفر المؤسسة التأمينات اللازمة". بينما تمثل بنسبة 85.7% في فئة "لا توفر المؤسسة التأمينات اللازمة" تليها نسبة 7.1% من العمال الذين صرحوا بأن الأداء الجيد هو معيار للحصول على أجر مناسب. هذه النسبة مدعمة بنسبة 14.3% في فئة "توفر المؤسسة التأمينات اللازمة"، بينما تمثل 3.5% في فئة "لا توفر المؤسسة التأمينات اللازمة".

-التحليل السوسيولوجي:

تعكس نتائج الجدول علاقة ملحوظة بين عدم ربط الأداء الجيد بالأجر المناسب وتوفر التأمينات في المؤسسة، ويمكن ان نستنتج وفق المقاربان النظرية للعدالة ونظرية التوقع . النسبة الكبيرة 92.9% من العمال الذين يرون أن الأداء الجيد لا يُكافأ بأجر مناسب، تعكس إدراكاً قوياً بانعدام العدالة التوزيعية، أي أن الجهود المبذولة لا تُقابل بمكافآت عادلة، وهو ما يولد شعوراً بالغبن ويُضعف الالتزام والانتماء المؤسسي.

اللافت أن هذه النسبة تبقى مرتفعة حتى في الفئة التي توفر لها المؤسسة التأمينات اللازمة 96.5% ، ما يدل على أن وجود بعض المزايا الاجتماعية مثل التأمين لا يعوض غياب العدالة في الأجر المرتبط بالأداء. تنص هذه النظرية على أن العامل يزيد من جهده عندما يؤمن بأن الأداء سيقوده إلى نتائج إيجابية. في هذه الحالة، الغالبية الساحقة من العمال لا تؤمن بوجود علاقة سببية بين الأداء الجيد والحصول على أجر مناسب، ما يُضعف "توقعات الفعالية" ويؤدي إلى انخفاض الدافعية والتحفيز الذاتي.

النسبة المتدنية 7.1% ممن يعتقدون أن الأداء معيار للأجر، تؤكد أن الجهد المبذول لا يُنظر إليه كاستثمار مجزٍ، وهو ما يضر بثقافة العمل المنتج.

-الجدول رقم 28:

يوضح العلاقة بين مدى راحة المكاتب ومناسبة الأداء المهام الشعور بان جهودك لا تكافأ بشكل ملائم
من اعداد الطالبة مخرجات spss21

راحة المكاتب						الشعور بجهودك لا تكافأ بشكل ملائم
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%40	34	%35.2	19	%48.4	15	نعم
%60	51	%64.8	35	%51.6	16	لا
100%	85	%100	54	%100	31	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 60% من العمال الذين صرحوا بأن جهودهم لا تكافأ بشكل ملائم. هذه النسبة مدعومة بنسبة 64.8% في فئة "راحة المكاتب"، بينما تمثل 51.6% في فئة "غير مريحة المكاتب".

تليها نسبة 40% من العمال الذين صرحوا بأن جهودهم تكافأ بشكل ملائم. هذه النسبة مدعومة بنسبة 48.4% في فئة "راحة المكاتب"، بينما تمثل 35.2% في فئة "غير مريحة المكاتب".

-التحليل السوسيولوجي:

يعكس هذا الجدول تصورًا واضحًا لدى العمال حول عدم وجود توازن بين الجهد المبذول والمكافأة، وهو ما يمكن تحليله وفق نظريتي العدالة والتوقع تشير النسبة الأكبر 60% من العمال الذين يرون أن جهودهم لا تكافأ بشكل ملائم إلى شعور بعدم العدالة التوزيعية، حيث لا تتناسب المكافآت (سواء مادية أو معنوية) مع المدخلات كالجهد، الوقت، الالتزام.

الجدير بالذكر أن هذه النسبة ترتفع أكثر في فئة من يتمتعون بـ"راحة المكاتب 64.8%، وهو ما يكشف مفارقة: توفر بيئة مادية مريحة لا يعوض غياب التقدير العملي، بل قد يعمّق الإحساس باللامساواة حين تُرى "الراحة" كزخرفة تعويضية لا تعني اعترافًا حقيقيًا بالجهد.

اما نظرية التوقع في هذه النظرية، تكون الدافعية عالية عندما يعتقد العامل أن الجهد سيؤدي إلى أداء جيد، والذي بدوره سيؤدي إلى نتائج ذات قيمة.

لكن بما أن 60% يرون أن جهودهم لا تكافأ، فهذا يدل على ضعف الرابطة بين الأداء والمكافأة، ما يؤدي إلى تراجع الحافز الداخلي للعمل، ويقلل من التوقع بأن العمل الجاد سيؤدي إلى مكافآت مرضية.

-الجدول رقم 29:

يوضح العلاقة بين المشاركة في وضع الأهداف والخطط داخل مؤسساتكم ووجود طرق ثابتة ومعايير لقياس اداك

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

المشاركة في وضع الاهداف						وجود طرق ومعايير ثابتة لتقييم ادائك
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
35.3%	30	35.9%	23	33.3%	07	نعم
64.7%	55	64.1%	41	66.7%	14	لا
100%	85	100%	64	100%	21	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 64.7% من العمال الذين صرحوا بعدم وجود طرق ومعايير ثابتة لتقييم أدائهم. ، هذه النسبة مدعمة 66.7% في فئة "يشاركون في وضع الأهداف والخطط". بينما تمثل بنسبة 64.1% في فئة "لا يشاركون في وضع الأهداف والخطط"

تليها نسبة 35.3% من العمال الذين صرحوا بوجود طرق ومعايير ثابتة لتقييم أدائهم. ، هذه النسبة مدعمة 35.9% في فئة "لا يشاركون في وضع الأهداف والخطط". بينما تمثل بنسبة 33.3% في فئة "يشاركون في وضع الأهداف والخطط"

-التحليل السوسيولوجي:

يعكس هذا الجدول تقييماً دقيقاً لمدى غياب الموضوعية والشفافية في تقييم الأداء داخل المؤسسة، ويمكن ان نستنتج عن خلل مؤسسي في آليات التقييم، وهو خلل لا تعالجه المشاركة في التخطيط، ما يطرح الحاجة إلى إعادة هيكلة نظام التقييم ليرتبط بوضوح بالأهداف الموضوعية ويستند إلى معايير ثابتة ومعلنة.

وفقًا ل نظرية العدالة التنظيمية التي طوّرها "آدامز"، يشعر الأفراد بالرضا والالتزام عندما يدركون أن هناك عدالة في تبادل الجهود والمكافآت. غير أن غياب معايير واضحة للتقييم – رغم المشاركة في التخطيط – يهدد هذا التوازن، ويُشعر العامل أن مدخلاته (المشاركة، الجهد، الالتزام) لا تُقابل بمخرجات عادلة (تقييم منصف، تقدير موضوعي)، ما يولد الإحباط، ويؤثر سلبًا في سلوكياته داخل المؤسسة.

أما من منظور نظرية التوقع لـفروم (Vroom)، فإن الفرد يبذل الجهد إذا اعتقد أن أدائه الجيد سيؤدي إلى نتائج مهنية إيجابية. غير أن غياب المعايير في التقييم، كما يرى أكثر من نصف العمال، يُفقد هذا الرابط بين الأداء والنتيجة، ويُضعف ما يسمى بـ "الترابط المعرفي بين الجهد والمكافأة". فحتى لو شارك العامل في التخطيط، فإن غياب نظام تقييم واضح قد يُقنعه بأن النتائج لا تعتمد على جودة أدائه بل على اعتبارات غير معلنة، مما يؤدي إلى تراجع في الدافعية.

-الجدول رقم 30:

يوضح العلاقة بين تعامل المؤسسة بشكل موضوعي مع جميع الموظفين وتأثير نتائج التقييم على رضاك ودافيعتك نحو العمل

من اعداد الطالبة مخرجات spss21

التعامل بشكل موضوعي						تأثير عملية التقييم على ادائك
المجموع		لا		نعم		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
55.3%	47	56%	28	54.3%	19	نعم
44.7%	38	44%	22	45.7%	16	لا
100%	85	100%	50	100%	35	المجموع

-التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 55.3% من العمال الذين صرحوا بأن تعامل المؤسسة بشكل موضوعي يؤثر إيجابيًا على أدائهم. هذه النسبة مدعمة بنسبة 56% في فئة "لا يؤثر بشكل موضوعي"، بينما تمثل 54.3% في فئة "يؤثر بشكل موضوعي".

تليها نسبة 44.7% من العمال الذين صرحوا بأن تعامل المؤسسة بشكل غير موضوعي لا يؤثر على أدائهم. هذه النسبة مدعمة بنسبة 45.7% في فئة "يؤثر بشكل موضوعي". بينما تمثل 44% في فئة "لا يؤثر بشكل موضوعي".

-التحليل السوسيولوجي:

يعكس هذا الجدول انقسامًا في آراء العمال حول أثر موضوعية تعامل المؤسسة على أدائهم، ويمكن تحليل المعطيات على وجود ارتباط إدراكي بين العدالة التنظيمية وتحفيز الأداء إدراك العمال أن الإنصاف في المعاملة يعزز الالتزام والسعي لتحسين الأداء.

من منظور نظريتي العدالة التنظيمية والثقافة المؤسسية، يتضح أن الموضوعية ليست فقط سلوكًا إداريًا، بل تمثل رمزًا للثقة والانتماء المهني. ومع ذلك، فإن وجود نسبة معتبرة ترى أنها لا تؤثر على الأداء يثير الحاجة إلى مراجعة الثقافة الداخلية للمؤسسة، خصوصًا في ما يتعلق بربط العدالة بالأداء والسلوك المهني.

وفق نظرية العدالة التنظيمية (Adams)، فإن الإحساس بالعدالة – بما في ذلك الموضوعية في المعاملة – هو عنصر حاسم في تحديد سلوك العامل داخل المؤسسة. حين يشعر العامل أن المؤسسة تتعامل معه بموضوعية، فإنه يميل إلى الاعتقاد بأن جهوده ستُقدَّر وتُكافأ بعدل، مما يعزز الرضا المهني والانخراط في العمل.

من جانب آخر، يرى 44.7% من العمال أن عدم الموضوعية في التعامل لا يؤثر على أدائهم، وهي نسبة ليست بالهينة، وتشير إلى فئة من العمال قد طوّرت آليات تكيف مهني أو لا تعوّل كثيرًا على المؤسسة كمصدر تحفيز، وربما اعتادت على بيئة تفتقر إلى معايير عادلة، ما قد يؤدي إلى نمط من الأداء الوظيفي الروتيني أو الانسحاب النفسي.

استنادًا إلى نظرية التوقع لـ فُروم (Vroom)، فإن العامل يبذل الجهد عندما يعتقد أن أداءه سيؤدي إلى نتائج مرغوبة. وبالتالي، فإن وجود تعامل موضوعي يعزز التوقعات الإيجابية لدى العامل بأن الأداء الجيد سيُكافأ، مما يدفعه إلى المزيد من الجهد. في حين أن التعامل غير الموضوعي يُضعف هذا الرابط، ويجعل الأداء العالي غير مضمون النتائج، مما ينعكس على دافعية العامل وتوقعاته المهنية.

مناقشة النتائج:

بعد تحليل وتفسير الجداول الإحصائية خلصنا إلى مجموعة من النتائج والمزودة بالنسب الإحصائية فيما يلي :

-نتائج متعلقة بالبيانات الشخصية للمبحوثين :

- غالبية المبحوثين من جنس ذكور قدرت نسبتهم بـ 54.1%، في حين أن باقي المبحوثين هم من جنس الذكور قدرت نسبتهم بـ 45.9%.
- المستوى العمري للمبحوثين نلاحظ أن أكبر نسبة كانت 48.2% للفئة العمرية 40-49 سنة
- المستوى التعليمي للمبحوثين يبين لنا أن أفراد العينة يغلب عليها المستوى جامعي بنسبة 55.3%.
- الاقدمية للمبحوثين حيث وجدنا هناك تقارب (11-15 سنة) و(اكثر من 15 سنة) الأولى ب أكبر كانت بنسبة 35.3% الثانية بنسبة 34.1 %

ثانيا :مناقشة نتائج الفرضية الأولى

من خلال تحليلنا للفرضية أولى تؤثر العوامل الوظيفية(الراتب.الحوافز.الترقية.) في الاداء الوظيفي للعاملين وجدنا:

يظهر الجدول رقم 05 أن الموظفين الذين لا يحصلون على الترقية يشكون من عدم توافق تقييم أدائهم مع الجهود المبذولة حيث بلغت نسبة 75.3%، وهذا يعكس حالة من الإحباط والشعور بعدم العدالة، وهو ما يعزز من توجهاتهم السلبية تجاه المؤسسة.

تشير نتائج الجدول رقم 06 عدم اعتماد المؤسسات على أسلوب الرقابة في تقييم الأداء يؤدي إلى شعور بعدم الشفافية وعدم وضوح معايير التقييم بنسبة 72.9% في المقابل، عندما تستخدم المؤسسة الرقابة كأساس لتقييم الأداء، يزداد وضوح معايير الترقية لكن لا يزال هناك تباين في الرأي حول الكفاءة مقابل الأقدمية.

اشار الجدول رقم 07 الى ان العمال الذين يرضون عن عملية الترقية يكونون أكثر احتمالاً للحصول على مكافآت تقديرية من المؤسسة نسبة تمثل 75.3%، مما يشير إلى أن المكافآت تلعب دوراً في تعزيز الرضا الوظيفي. من جهة أخرى، أولئك الذين لا يحصلون على مكافآت يشعرون بعدم الإنصاف، مما يؤثر على دافعهم ويقلل من رضاهم.

يشير الجدول 08 الى غياب الترقية القانونية ووجود سجلات أداء رسمية يؤثر على الشعور بالعدالة داخل المؤسسة. نظراً لغياب الأنظمة الرسمية نسبة تمثل 84.7% ، قد يشعر الموظفون بأنهم غير مهئين لتلقي الترقية على أساس مهني وموضوعي.

يُظهر الجدول 09 عدم وجود سجل شكاوى أو تأخير الترقية يزيد من الإحساس بعدم العدالة لدى العمال نسبة تمثل 88.2% ، حيث يعتبرون أن عدم وجود قناة واضحة للتعبير عن مشكلاتهم يعزز مشاعر التهميش والإحباط.

أظهرت نتائج الجدول رقم 10 بنسبة 51.4% من الذين يرون أن أجرهم غير كافٍ حصلوا على تقييم أداء غير جيد.

أشارت نتائج الجدول رقم 11 مانسبة 76.5% من العمال لا يحصلون على خطابات شكر، وأغلبهم يرون أن نظام الحوافز غير عادل.

أوضحت نتائج الجدول 12 مانسبة 61.2% من العمال يرون أن دخلهم لا يرتفع مقارنة بغيرهم ممن يحملون نفس المؤهل

أوضح الجدول رقم 13 ان نسبة 90.6% يرون أن زيادة الأجر لا تؤثر على رضاهم ودافعيتهم، وأغلبهم يعتبر أن الأداء الجيد ليس معياراً للترقية.

ضعف ارتباط نظام المكافآت بالأداء:

يُظهر الجدول 14 أن نسبة كبيرة من المبحوثين 92.9% يرون أن الأداء الجيد لا يُعد معياراً للحصول على أجر مناسب، وهو ما يعكس انفصال السياسة التحفيزية عن الجهد الفعلي المبذول.

غياب التقدير للجهد الفردي:

حسب الجدول 15، فإن أغلبية الموظفين يشعرون بأن جهودهم في العمل لا تُكافأ، مما يدل على غياب ثقافة الاعتراف والعدالة في التقييم داخل المؤسسة.

محدودية المكافآت المعنوية:

يظهر من الجدول 16 أن 70.8% من المبحوثين الذين لا يتلقون مكافآت معنوية من المؤسسة يفتقدون إلى وجود معايير ثابتة لتقييم الأداء، مما يعكس ضعف بنية الحوافز غير المادية.

نتائج التقييم لا تنعكس في الأجور:

في الجدول 17، يعتقد أكثر من نصف المبحوثين 55.3% أن نتائج التقييم تؤثر على أدائهم، لكن من جانب آخر، نسبة معتبرة ترى أن الأجور لا تعكس هذا التقييم فعلياً، مما يعني غياب الأثر الواقعي للتقييم في منح الأجور.

يتضح من خلال البيانات أن هناك علاقة بين كفاية الأجر والتقييم الوظيفي. حيث يشعر غالبية الموظفين الذين يتقاضون أجوراً غير كافية بأنهم غير مُقدَّرين بشكل صحيح من قبل المسؤولين. وهذا يسلط الضوء على أهمية توازن الأجر مع التقييم لتجنب الشعور بالظلم وزيادة الدافع للعمل.

تشير نتائج الفرضية الأولى إلى عدم تحقق الفرضية إذ تكشف البيانات عن ضعف في ارتباط الحوافز، سواء المادية أو المعنوية، بعدالة التقييم والأداء الفعلي للموظفين فإن الفرضية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين الحوافز وعدالة الأجور من جهة، والتحفيز والرضا الوظيفي من جهة أخرى، لم تتحقق فعلياً في الواقع المدروس، بل أظهرت المعطيات وجود فجوة واضحة بين التقييم والأجر، وضعفاً في نظم الحوافز، مما يؤثر سلباً على شعور الموظفين بالعدالة والانتماء والتحفيز.

ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

من خلال تحليلنا للفرضية الثانية تؤثر العوامل التنظيمية (القيادة. ظروف العمل. علاقات العمل) في الأداء الوظيفي وجدنا:

- من خلال نتائج الجدول 18 الأغلبية 75.3% يرون أن التقييم لا يعتمد على الجهد المبذول، بينما 24.7% فقط يعتقدون عكس ذلك. هناك شعور عام بعدم العدالة في نظام التقييم، سواء في العمل الجماعي أو الفردي. هذا يعكس غموضاً أو ضعفاً في معايير التقييم داخل المؤسسة.
- من خلال الجدول 19 وجدنا أن أعلى نسبة تمثل 72.9% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسستهم لا تعتمد على أسلوب الرقابة، وهي مدعّمة بنسبة 80% لدى العمال الذين وصفوا علاقتهم بزملائهم بـ"السيئة"، تليها نسبة 74.1% لدى من أقروا بوجود علاقات جيدة، ثم نسبة 70.8% لدى من وصفوا علاقاتهم بالعادية.
- من خلال الجدول 20 ماتوصلنا اليه أظهرت النتائج أن أعلى نسبة تمثل 73.3% من العمال الذين صرحوا بأنهم لا يحصلون على مكافآت، وهذه النسبة تشمل جميع الفئات، حيث نجد أن هذه النسبة مدعّمة بنسبة 79.7% لدى فئة "عمل فقط"، و 73.3% لدى فئة "صداقة" و 33.3% لدى فئة "مصلحة"،.
- من خلال الجدول 21 ماتوصلنا اليه أظهرت النتائج ان نسبة 84.7% من المبحوثين أكدوا عدم وجود سجل لأدائهم الوظيفي. غياب السجل يعكس ضعف التوثيق والمتابعة، مما يؤثر سلباً على تقييم الأداء وتحديد المكافآت أو الترقيات
- من خلال الجدول 22 توصلنا أن أعلى نسبة تمثل 88.2% من العمال الذين صرحوا بعدم وجود سجل شكاوي على أدائهم في العمل. هذه النسبة مدعّمة بنسبة 92.8% في فئة "تلقي المساعدة من الزملاء"، بينما تمثل 68.8% في فئة "عدم تلقي المساعدة من الزملاء".
- من خلال الجدول 23 ماتوصلنا أن أعلى نسبة تمثل 50.6% من العمال الذين صرحوا بأن مسؤولهم المباشر لا يقيمهم بشكل موضوعي. هذه النسبة مدعّمة بنسبة 61.3% في فئة "لا يفضلون العمل الجماعي"، بينما تمثل 44.4% في فئة "يفضلون العمل الجماعي".
- من خلال الجدول 24 ماتوصلنا أن أعلى نسبة تمثل 76.5% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسستهم لا توفر تجهيزات تساعد في أداء مهامهم. هذه النسبة مدعّمة بنسبة 91.8% في فئة "لا يحصلون على خطاب شكر"، بينما تمثل 55.6% في فئة "يحصلون على خطاب شكر".
- من خلال الجدول 25 ماتوصلنا أن أعلى نسبة تمثل 61.2% من العمال الذين صرحوا بأن مؤسستهم لا توفر ظروف الأمن والسلامة. هذه النسبة مدعّمة بنسبة 95.7% في فئة "لا يتم تقييم الأداء بشكل موضوعي"، بينما تمثل 48.4% في فئة "يتم تقييم الأداء بشكل موضوعي".
- من خلال الجدول 26 ماتوصلنا أن أعلى نسبة تمثل 90.6% من العمال الذين صرحوا بأن الأداء الجيد ليس معياراً للحصول على الترقية. هذه النسبة مدعّمة بنسبة 93% في فئة "لا يشعرون بالارتياح في مكان العمل"، بينما تمثل 88.1% في فئة "يشعرون بالارتياح في مكان العمل".

- من خلال الجدول 27 توصلنا أن أعلى نسبة تمثل 92.9% من العمال الذين صرحوا بأن الأداء الجيد ليس معياراً للحصول على أجر مناسب. ، هذه النسبة مدعمة 96.5% في فئة "توفر المؤسسة التأمينات اللازمة". بينما تمثل بنسبة 85.7% في فئة "لا توفر المؤسسة التأمينات اللازمة"
- ماتوصلنا اليه أظهرت النتائج ان نسبة 96.5% من الموظفين الذين يتلقون التأمينات لا يعتقدون أن الأداء الجيد يرتبط بالحصول على أجر مناسب. عدم ربط الأداء الجيد بالأجر المناسب يعكس خللاً في الهيكل التحفيزي.
- من خلال الجدول 28 توصلنا أن أعلى نسبة تمثل 60% من العمال الذين صرحوا بأن جهودهم لا تكافأ بشكل ملائم. هذه النسبة مدعمة بنسبة 64.8% في فئة "راحة المكاتب"، بينما تمثل 51.6% في فئة "غير مريحة المكاتب".
- من خلال الجدول 29 من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة تمثل 64.7% من العمال الذين صرحوا بعدم وجود طرق ومعايير ثابتة لتقييم أدائهم. ، هذه النسبة مدعمة 66.7% في فئة "يشاركون في وضع الأهداف والخطط". بينما تمثل بنسبة 64.1% في فئة "لا يشاركون في وضع الأهداف والخطط"
- من خلال الجدول 30 ماتوصلنا اليه أظهرت النتائج ان نسبة 55.3% من العمال الذين صرحوا بأن تعامل المؤسسة بشكل موضوعي يؤثر إيجابياً على أدائهم. هذه النسبة مدعمة بنسبة 56% في فئة "لا يؤثر بشكل موضوعي"، بينما تمثل 54.3% في فئة "يؤثر بشكل موضوعي".
- بناءً على النتائج تحليل الفرضية الثانية ، يمكن القول إن الفرضية لم تتحقق بالرغم من أن الترقية والمكافآت تلعب دوراً في تحسين الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين، إلا أن غياب العدالة في التقييمات والترقيات، خاصة في غياب الرقابة أو سجل أداء واضح، يخلق شعوراً بعدم الإنصاف ويؤثر سلباً على تحفيز الموظفين.

رابعا:الاستنتاج العام

من خلال تحليل ومناقشة النتائج التي تم التوصل اليها في دراستنا والمعنونة الرضا الوظيفي واثره على اداء العاملين دراسة ميدانية في خدمات الجامعية بالاعواط تبين ان الفرضية العامة لم تتحقق حيث أظهرت البيانات أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا الوظيفي وخاصة في ما يتعلق بعلاقاتهم المهنية وظروف العمل وأسلوب الإدارة والتقدير المعنوي يتميزون بمستويات أعلى من الالتزام والإنتاجية وجودة الأداء. وهذا يثبت أن الرضا الوظيفي يعد عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء العام داخل المؤسسة .

غير أن تحليل الفرضية الأولى يُبرز جانباً مهماً يفسر جزئياً محدودية تحقيق الرضا الوظيفي لدى البعض، وهو ضعف ارتباط الحوافز بعدالة التقييم والأداء الفعلي. فقد أظهرت النتائج أن الحوافز المقدمة، سواء المادية أو المعنوية، لا ترتبط بشكل منصف بأداء الموظفين، مما يخلق فجوة بين الجهد المبذول والمكافآت المحصّلة. وبالتالي، فإن هذه الفجوة تؤثر سلباً على شعور الموظف بالعدالة والانتماء، وهو ما ينعكس

مباشرة على مستويات الرضا والتحفيز. وهذا التناقض بين أهمية الرضا الوظيفي في الأداء من جهة، وضعف الحوافز كأحد محدّداته من جهة أخرى، يكشف أن الرضا الوظيفي المتحقق يرتكز أساساً على عوامل غير مادية مثل العلاقات والظروف، بينما العوامل المادية ما زالت تعاني من اختلالات.

أما تحليل الفرضية الثانية، فقد بيّن أن الترقية والمكافآت يمكن أن تكون محفزاً فعّالاً لرفع مستوى الرضا الوظيفي، إلا أن غياب العدالة والشفافية في إجراءات التقييم والترقية يحد من هذا الأثر. فالموظفون الذين يشعرون بعدم وضوح أو إنصاف في آليات التقييم، يواجهون صعوبة في ربط جهودهم بتحقيق تقدم وظيفي أو مادي، مما يولد شعوراً بالإحباط ويفقددهم الدافع لبذل المزيد. وهذا ما يؤكد أن تحسين الأداء لا يمر فقط عبر تعزيز الجوانب الإدارية والتنظيمية، بل يتطلب أيضاً بناء نظام تقييم وترقية عادل وشفاف.

بالتالي، يمكن القول ان الفرضية العامة لم تتحقق حول أثر الرضا الوظيفي على الأداء لا يغني عن معالجة اختلالات في نظم الحوافز والتقييم والترقية، التي مثلت عوائق أمام تحقيق الفرضيتين الفرعيتين. فالعوامل المعنوية قد رفعت مستوى الرضا لدى البعض، لكن استمرار غياب العدالة في الحوافز والترقيات قد يُقوّض استدامة هذا الرضا ويؤثر سلباً على الأداء في المدى البعيد. عليه، توصي الدراسة بضرورة إصلاح نظام الحوافز والتقييم لضمان تعزيز الرضا الوظيفي الشامل وتحقيق أداء مهني متكامل.

الخاتمة

اختتمت هذه الدراسة التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في مديرية الخدمات الجامعية بالأغواط بعد تحليلٍ معمق لبيانات الميدان، إلى عدة نتائج مهمة يمكن أن تلخص جوهر العلاقة بين بيئة العمل التنظيمية ومستويات الأداء الوظيفي. فقد ثبت أن الرضا الوظيفي يشكل عاملاً محورياً في تحفيز الموظفين ورفع التزامهم وجودة أدائهم، خصوصاً عندما يركز على عناصر معنوية كالعلاقات المهنية الإيجابية، ظروف العمل الملائمة، الأسلوب الإداري الفعال، والتقدير المعنوي الذي يتلقاه العاملون من جهات الإدارة والزملاء. لكن الدراسة لم تغفل الجانب الآخر الأكثر تحدياً، وهو الجانب المادي المتعلق بنظم الحوافز والترقيات، إذ كشفت النتائج عن وجود اختلالات كبيرة في هذه الأنظمة، خاصة من حيث غياب العدالة والشفافية في عمليات التقييم والترقية، ما خلق إحساساً بعدم الإنصاف لدى بعض الموظفين. هذا الإحساس أثر سلباً على مستوى الرضا والتحفيز لديهم، مما انعكس على أدائهم المهني بصورة مباشرة، وطرح تساؤلات حول فاعلية الحوافز المادية كعامل محفز دون وجود نظام تقييم عادل وشفاف.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن تحقيق رضا وظيفي شامل ومستدام يتطلب تضافر الجهود لإصلاح منظومة الحوافز والتقييم، إلى جانب تعزيز الجوانب المعنوية الداعمة التي أثبتت الدراسة أهميتها في تحسين الأداء. كما أن خلق بيئة عمل منظمة ومتوازنة تراعي العدالة والإنصاف في كل ما يتعلق بحقوق الموظفين وفرص ترقية، يشكل حجر الزاوية في ضمان استمرارية التحفيز الوظيفي وتحقيق أداء مهني متميز.

وفي الختام، توصي الدراسة بضرورة اعتماد مقاربة شاملة تدمج بين العدالة المادية والدعم المعنوي، وأن تضع المؤسسات العمومية نظاماً متكاملًا يضمن وضوح المعايير، وشفافية الإجراءات، والإنصاف في التقدير والمكافأة. هذا النهج لا يضمن فقط رفع مستوى الرضا الوظيفي، بل يرسخ أيضاً ثقافة الأداء العالي والإنتاجية المستدامة التي تخدم أهداف المؤسسة وتعزز من جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

قائمة المراجع

أ-الكتب :

- 1- عادل عبد الرزاق هاشم القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي دار البازوري العلمي للنشر و التوزيع عمان الأردن .
- 2- محمد السعيد الصيرفي السلوك الادراي العلاقات الإنسانية دار الوفاء لدنيا الطباعة ونشر مصر 2008.
- 3- سامي عبد الله الباحسين الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي مجلة عربية للعلوم الادراية مجلة 14 عدد 02 جامعة الكويت. الكويت ماي 2007.
- 4- سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القضاء الداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1973 .
- 5- بركات موسى الحواتي، تشريعات الوظيفة العامة في العالم العربي دراسة قانونية تحليلية مقارنة ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، 2006 .
- 6- محمد علي السلي. ادارة الافراد لرفع الانتاجية. دار المعارف. القاهرة. مصر. 1970.
- 7- محمد فالح صالح. ادارة موارد البشرية. دار حامد للنشر والتوزيع عمان 2004.
- 8- احمد سيد مصطفى. ادارة الموارد البشرية الادارة العصرية ط1. دار الفكر العربي مصر 2004.
- 9- حين محمد الحراشة. ادارة الجودة الشاملة والاداء الوظيفي ط1 دار جليس للبشر عمان الاردن 2010.
- 10- عبد المللك مزهودة. الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم .مجلة العلوم الانسانية. العدد الاول . جامعة محمد خيضر بسكرة سنة 2001.
- 11- دكتورة يمنية بوقندورة و لطفي دنبري 2019 المقاربة السلوكية للحوافز في إسهامات بعض الرواد. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي المجلد 7 العدد 1
- 12- . فيكتور فروم. العمل و الدافعية نيويورك دار وأيلي 1964.
- 13- فريدريك هيرزبرغ، دوافع العمل في الرضا الوظيفي، ترجمة دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1959 .
- 14- عبد الغفار، محمد السيد علم النفس الصناعي والتنظيمي دار المعرفة الجامعية الاسكندرية 2002
- 15- جمال الدين المرسي .و ثابت إدريس .السلوك التنظيمي (نظريات و نماذج) الدار الجامعية الإسكندرية 2002.
- 16- ناصر محمد العديلي السلوك الإنساني و التنظيمي معهد الإدارة العامة الرياض 1995.
- 17- آدمز جون ستايسي.الظلم في التبادل الاجتماعي .مجلة التقدم في علم النفس الاجتماعي التجريبي.
- 18- جرينبرج.جيرالد.(1990).العدالة التنظيمية الماضي و الحاضر و المستقبل .مجلة الإدارة.

ب -الرسائل الجامعية:

- 19- مصطفى جعيدل، نظام الترقية في الوظيفة العامة ، أطروحة ماجستير، كلية الحقوق ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013- 2014
- 20- جابلي عبد الحق المنظمة بين المسؤولية الأخلاقية والأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة العمومية الاستشفائية أطروحة دكتوراه 2017 جامعة أم البواقي الجزائر
- 21- سليمة علي بن يحي التغير التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة الجزائرية سون لغاز أطروحة دكتوراه 2016 جامعة البليدة.
- 22- أسماء بوخروبة المناخ التنظيمي في تحسين أداء الوظيفي للموظفين أطروحة دكتوراه 2018 جامعة الجزائر 03
- 23- حبيبة عليلي تسير عمليات المسار المهني وعلاقتها بالرضا الوظيفي للإطارات بالمؤسسة العمومية الجزائرية أطروحة دكتوراه 2016 جامعة بليدة 02
- 24- عبد الحليم لعرب الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية أطروحة دكتوراه 2018 جامعة الجزائر 02
- 25- كراموليلة الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أطروحة دكتوراه 2018 جامعة بليدة 02

الملاحق

الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار التليجي بالاغواط

كلية العلوم الاجتماعية

مذكرة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت عنوان: الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين دراسة ميدانية

بمدرية الخدمات الجامعية ولاية الاغواط

في إطار القيام بدراسة ميدانية حول موضوع اعلاه نقد هذه الاسئلة وكلنا امل من المبحوثين في مساعدتنا على جمع الاجابات الكاملة علما ان سيتم استخدام هذه البيانات في اغراض علمية بحتة يوضع الاشارة (+) في الخانة المناسبة

استمارة

تحت اشراف

-دكتور زحزاح خالد

من اعداد الطلبة

-خيرة بن قويدر

-عبد المجيد كعفاص

السنة الدراسية

2024.2025

اسئلة الاستبيان

المحور الاول البيانات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ الانثى ☐

العمر: 30-39 سنة ☐ 40-49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐

المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

اقدامية العمل : اقل من 5 سنوات ☐ (6-10) ☐ 11.15 ☐ اكثر من 15 ☐

المحور الثاني: (الاجر. المكافات. الترقية)العوامل الوظيفية

هل تحصلت على ترقية خلال مشواك المهني نعم ☐ لا ☐

على أي أساس تتم الترقية في مؤسستكم؟ على أساس الأقدمية ☐ على أساس الكفاءة ☐ الإثنيين معا ☐

هل انت اض عن عملية الترقية في المؤسسة نعم ☐ لا ☐

هل تطبق الترقية في مؤسستكم بصورة موضوعية (قانونية) نعم ☐ لا ☐

هل عدم حصولك على الترقية في مواعيدها يؤثر على ادائك لعملك بالمؤسسة نعم ☐ لا ☐

هل الاجر الذي تتقاضاه وملحقاته يسد حاجاتك الأساسية من نقل وسكن وعلاج نعم ☐ لا ☐

هل نظام الحوافز والمكافات غي مؤسستكم عادل وجيد ويؤدي الى تحسين الاداء نعم ☐ لا ☐

هل الدخل الذي تتقاضاه من مؤسسة يعتبر مرتفعا مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في

مؤسسات اخرى نعم ☐ لا ☐

هل تساهم الزيادة في الاجر في رفع مستوى رضاك ودافعيته نحو العمل نعم ☐ لا ☐

هل يرتبط نظام المكافات بشكل مباشر مع نتائج الاداء نعم ☐ لا ☐

هل يقدر الجهد والاداء الفردي في مؤسستكم ويخصص له مكافات مباشرة نعم ☐ لا ☐

هل تقوم مؤسسة الخدمات الجامعية بمنح مكافات معنوية مناسبة للموظفين نعم ☐ لا ☐

هل الاجر الممنوح في مؤسسة الخدمات الجامعية يتناسب مع ما تبذله من جهد نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث (العلاقة مع زملاء والرؤساء ظروف العمل. القيادة) العوامل التنظيمية

ماهي الطريقة المفضلة لديك لاداء عملك مع الزملاء ☐ مع الرئيس المياشر ☐ العمل الفردي ☐

كيف ترى علاقتك بزملائك في العمل جيدة ☐ عادي ☐ سيئة ☐

- ماهي العلاقة التي تربطك برؤسائك صداقة ☐ مصلحة ☐ عمل فقط ☐
- هل يشجع رؤسائك التعاون بين العمال نعم ☐ لا ☐
- هل تتلقى مساعدة من طرف الزملاء في المواقف الصعبة في العمل نعم ☐ لا ☐
- هل العمل الجماعي مع الزملاء يجعلك أكثر رغبة في العمل نعم ☐ لا ☐
- هل توفر مؤسستكم التجهيزات التي تساعد العاملين على الاداء مهامهم واعمالهم نعم ☐ لا ☐
- هل توفر مؤسسة الخدمات الجامعية ظروف الامن والسلامة نعم ☐ لا ☐
- هل يشعر العاملون في المؤسسة بالارتياح بخصوص مكان العمل نعم ☐ لا ☐
- هل تعمل مؤسسة على توفير كافة التامينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض للحوادث في العمل نعم ☐ لا ☐

- هل المكاتب بمؤسسة مريحة ومناسبة لاداء العمل نعم ☐ لا ☐
- هل تشارك في وضع الاهداف والخطط داخل مؤسستكم نعم ☐ لا ☐
- هل تتعامل المؤسسة بموضوعي وعدالة مع جميع الموظفين نعم ☐ لا ☐
- هل الاجراءات العمل المعمول بها في المؤسسة تساعدك على اداء عملك بحرية وراحة نعم ☐ لا ☐
- هل تقوم المؤسسة بتنفيذ اقتراحاتك في العمل وتشجعك على بذل جهود اضافية نعم ☐ لا ☐
- هل تحصل على الدعم والمساندة من مسؤولك المباشر عندما ترغب في اتخاذ قرار نعم ☐ لا ☐
- هل تستطيع مناقشة المسؤول في القرارات التي يتم اتخاذها الخاصة بالمؤسسة نعم ☐ لا ☐

المحور الرابع الاداء الوظيفي

- هل تتم عملية تقييم الاداء في المؤسسة للعاملين على اساس الجهود المبذولة في انجاز الاعمال نعم ☐ لا ☐
- هل تعتمد المؤسسة على اسلوب الرقابة الذي يحدد التقييم الجيد لاداء الموظفين اعمالهم نعم ☐ لا ☐
- هل تكافئ مؤسستكم العاملين المتميزين في تادية مهامهم نعم ☐ لا ☐
- هل تهتم المؤسسة بوجود سجل لكل موظف يشتمل على ادائه نعم ☐ لا ☐
- هل توجد شكاوى على ادائك لعملك نعم ☐ لا ☐
- هل مسؤولك المباشر يقيم ادائك الوظيفي بشكل موضوعي نعم ☐ لا ☐
- هل تحصل على خطابات شكر عندما تقوم باداء متميز نعم ☐ لا ☐

هل تقوم المؤسسة بتقييم ادائك بصورة موضوعية نعم ☐ لا ☐

هل الاداء الجيد في مؤسستكم يعتبر معيار للحصول على الترقية نعم ☐ لا ☐

هل الاداء الجيد في مؤسستكم يعتبر معيار للحصول على اجر مناسب نعم ☐ لا ☐

هل تشعر ان جهودك في العمل لا تكافا بالطريقة ملائمة نعم ☐ لا ☐

هل توجد طرق ومعايير ثابتة لتقييم ادائك في المؤسسة نعم ☐ لا ☐

هل تؤثر نتائج التقييم على رضاك ودافعتك نحو العمل نعم ☐ لا ☐

هل هناك تحسن في ادائك لمهامك مقارنة السابق نعم ☐ لا ☐

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Enseignement
Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Amar Telidji Laghouat

Faculté des Sciences Sociales
Département des sociologie &
démographie



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

إلى السيد: **جديد الجديان**
الموضوع: طلب ترخيص بالزيارة

في إطار ربط المعارف النظرية بالواقع المعاش، وتجسيدا للتعاون بين الجامعة والمؤسسات التربوية والاجتماعية والصحية (العمومية والخاصة) وكذا المؤسسات الثقافية والاقتصادية وإيماننا منا بضرورة تفتح الجامعة على محيطها، فإننا نلتئم من سيادتكم مد يد المساعدة للطلبة:

- **بن قويدم حليم**
- **كجفا حيدر عبيد الحيد**
-

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص: **علم اجتماع التنظيم و العمل**
بغنوان: **تأثير السرحا الوطني في الأداء**

الأغواط :/..../....

القسم
رئيس القسم
أستاذ علم الاجتماع والديموغرافيا
مكلف بالكلية في التدرج
فصلهات المسيب



بالمراجعة

عن المدير العام و بالتوقيع
مدير الخدمات الجامعية والأغواط
جخدم محمد