

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير بعنوان:

العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء التنظيمي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز – غرداية –

تحت الأستاذ المشرف:

د. كسنة محمد

من إعداد الطالبتين:

ماريا حروزي

كوثر رسيوي

لجنة المناقشة

رئيسا

.....

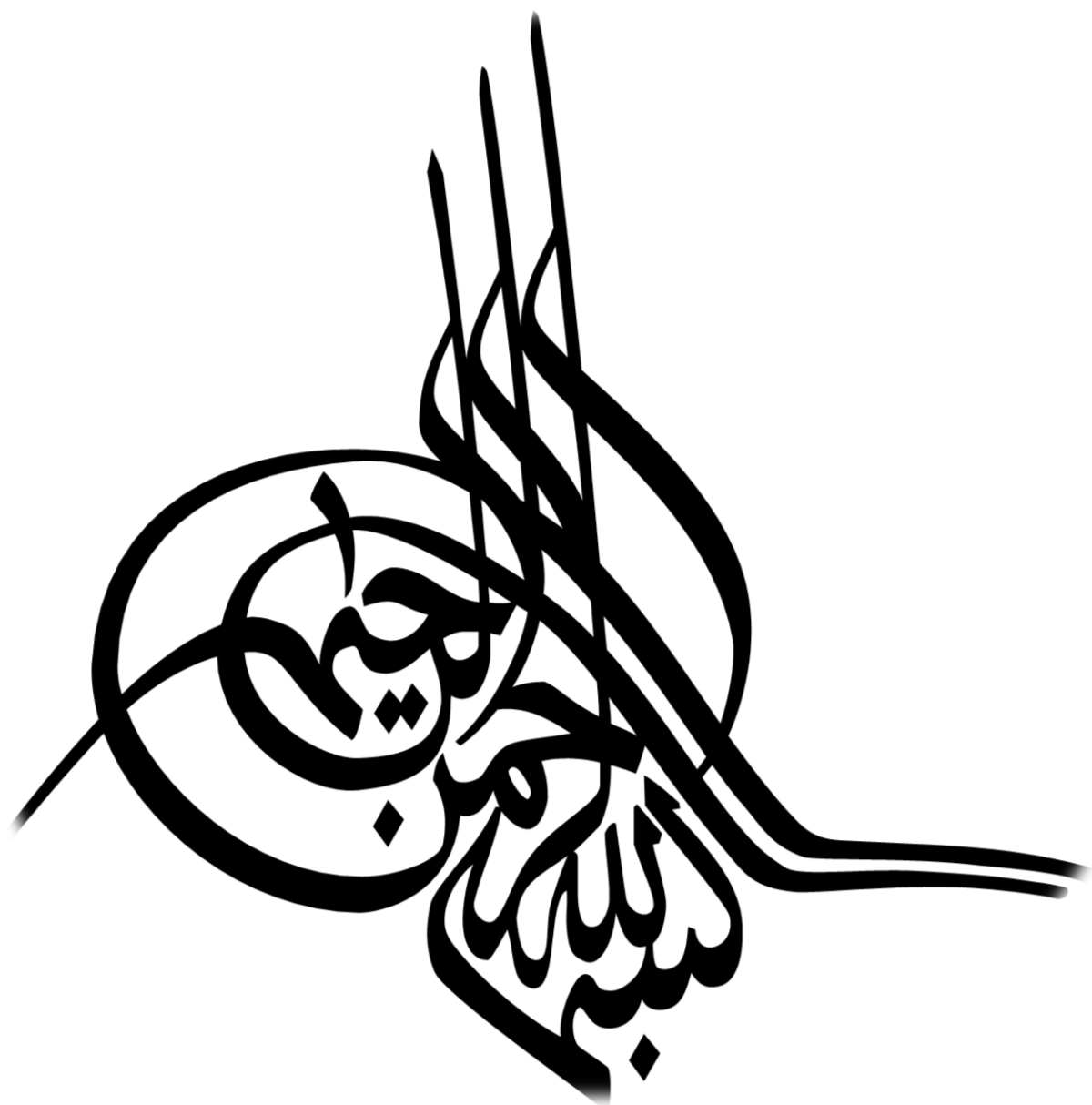
مقررا

.....

ممتحنا

.....

السنة الجامعية 2025/2024



شكر وعرفان

الحمد لله و الشكر له كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه، أول من يشكر ويحمد أناء الليل وأطراف النهار هو العلي

القهار الأول والآخر الذي أغرقنا بنعمه التي لا تحصى وأنار دروبنا فله جزيل الحمد والثناء العظيم

فلله الحمد كله والشكر كله أن وفقنا وأهملنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز هذا العمل المتواضع.

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله" كما قال عليه الصلاة والسلام: "من صنع إليكم

معروفا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه، فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه"

وعملا للحديث الشريف واعترافا بالجميل. نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة، وعلى

رأسهم الاستاذ المشرف كسنة محمد، لما قدمه من توجيه ودعم مستمر طيلة فترة إعداد هذا العمل.

كما نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة على وقتهم الثمين، وملاحظاتهم القيمة التي ساهمت في تحسين

هذا العمل العلمي.

ولا يفوتنا أن نعبر عن امتناننا لقسم علوم التسيير، أساتذة وإداريين، على ما وفّروه من بيئة علمية محفزة، ودعم أكاديمي

متواصل طيلة سنوات الدراسة.

ونخص بالشكر عائلاتنا الكريمة على دعمهم المتواصل، وصبرهم وتحفيزهم لنا في كل مراحل الدراسة.

كما نشكر كل من مد لنا يد العون، سواء بكلمة، أو بمعلومة، أو بتشجيع، فلهم منا كل التقدير والامتنان.

إهداء

لحمد لله عدد ما انعم علينا، وعدد ما زرع في قلوبنا آمالاً، وعدد ما مهد لنا السبيل لنصل. اليوم

أقف وأنا أحمل بين يدي ثمار أعوام من السعي، ومشاعر لا توصف. ليا ل سهرت، وأيام مضت بين تعب وأمل،

خذلتني لحظات، لكن الله ما خذلني، تأخرت أحلامي أحياناً، لكنها ما ضاعت، وصلت وإن تأخر الوصول، لكنني وصلت بفضل الله أولاً وأخيراً. أما بعد..

أهلاً بمن شاركني فرحة عمري، وسعى ليكون جزءاً من يومي الأجل، أهلاً بمن زاد حضوره المعنى، وزين اللحظة، وخلدها في ذاكرتي. هذا اليوم ليس عادياً، هذا يوم النهاية والبداية

يوم نظوي فيه صفحة لنتفتح بعدها فصول جديدة، نحمل فيها ما تعلمناه، وما عشناه، ونمضي بثقة أكبر، ونمضي.

تعلمنا أن الطريق ما كان سهلاً، وأن النجاح ما يهدي، بل يُنزع بصبر وجهد ومقاومة. كنا نكبو ونقوم، نضعف ثم نقوى، لكننا ما توقفنا، كنا نثق بأننا نستحق، وأن الله معنا.

واليوم، أقولها بكل فخر: نعم، فعلتها. وصلت، واستحققت، واستودعت التعب فرحاً لا يُنسى

. وإن كان من شكر وواجب، فأول الامتنان لأهلي، لأمي التي كانت سندي في كل خطوة، ولابي الذي زرع فيني القوة،

ولأخوتي الذين كانوا النور حين تعتم الدروب،

ثم شكراً لصديقاتي، لرفيقات الدرب، لضحكاتنا التي خففت كل هم، ولتفاصيلنا التي لا تُنسى.

ولأساتذتي، ومشرفي، وكل من كان له أثر في رحلتي شكراً لأنكم كنتم النور الذي نفتدي به.

هذه لحظتنا، هذه نقطة التحول، هذه لحظة الحلم المتحقق. وقد مضينا على خير، وسنمضي بعدها بأمل أكبر، وسعي

أصدق. الحمد لله على ما هو قادم، والحمد لله على ما مضى، وعسى القادم أجمل. وأخيراً.

ماريا

إهداء

إلى كل من كلل العرق جبينه ومن علمني ان النجاح لا يأتي إلا بالصبر وإصرار إلى النور الذي أثار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا من بذل الغالي والنفيس واستدميت منه قوتي واعتزازي بذاتي أبي

إلى من جعل الجنة تحت اقدامها وسهلت الي الشدائد بدعائها إلى لإنسانة العظيمة التي لطالما تمنت ان تقر عينها في يوم كهذا ... أمي

إلى ضلعي الثابت وامان أيامي

إلى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ارتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوقها إلى قرة عيني اخواني واخواني

لكل من كان عوننا وسندا في هذا طريق للأصدقاء لأوفياء ورفقاء السنين لأصحاب الشدائد ولازمات

إلى من افاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة إليكم عائلتي

أهديكم هذا لإنجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيته ها أنا اليوم أكملت واتممت اول قمراته بفضلله سبحانه وتعالى

الحمد لله على ما وهبني وان يجعلني مباركا وان يعنني أينما كنت فمن قال أنا لها نالها

وانا لها وان ابت رغما عنها اتيت بها

فالحمد لله شكرا وحبا وامتنانا على البدء والختام

وآخر دعونا ان الحمد لله رب العالمين

كوثر



قائمة المحتويات

IV	شكر وعرفان
V	إهداء
VI	إهداء
VIII	قائمة المحتويات
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
X	ملخص الدراسة
XI	ABSTRACT
أ	مقدمة
9	الفصل الأول:
9	الإطار النظري
23	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي والأداء التنظيمي
23	المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي
23	الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
23	أولاً: تعريف الرضا الوظيفي
24	ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي
24	ثالثاً: محددات الرضا الوظيفي
25	الفرع الثاني: أسباب الرضا الوظيفي ومعوقاته
25	أولاً: أسباب الرضا الوظيفي

27	ثانياً: معوقات الرضا الوظيفي
28	الفرع الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي
29	المطلب الثاني: ماهية الأداء التنظيمي
29	الفرع الأول: مفهوم الأداء التنظيمي
30	الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء التنظيمي
30	الفرع الثالث: أهداف تقييم الأداء التنظيمي
31	الفرع الرابع: أبعاد الأداء التنظيمي
32	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
32	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
32	أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي
33	ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء التنظيمي
34	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة باللغة الأجنبية أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي
35	ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء التنظيمي
37	المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
43	خلاصة:
44	الفصل الثاني:
44	الإطار التطبيقي
46	المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز
46	المطلب الأول: عرض عام لمؤسسة سونلغاز
46	أولاً: نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز
46	ثانياً: نشأتها
47	المطلب الثاني: تعريف بمديرية التوزيع بغرداية
47	أولاً: مهامها:
47	1- المهام التقنية:

48	2- المهام التسييرية:
48	ثانيا: الأهداف
48	المطلب الثالث: وظائف مؤسسة سونلغاز
48	أولا- الإنتاج:
49	ثانيا- النقل:
49	ثالثا- التوزيع:
50	المبحث الثاني: وصف استجابة عينة الدراسة
50	المطلب الأول: تصميم أداة الدراسة
50	أولا: المحور المتعلق بالمعلومات الشخصية والوظيفية
50	ثانيا: المحور المتعلق بموضوع البحث
51	المطلب الثاني: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية
56	المطلب الثالث: اختبار صدق أداة الدراسة
58	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وعرض النتائج
58	المطلب الاول: اختبار ثبات أداة الدراسة
58	المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة
64	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
77	مناقشة النتائج:
79	خلاصة:
70	خاتمة:
72	قائمة المصادر والمراجع
132	الملاحق

قائمة الجداول

37	جدول 1 : جدول مقارنة للدراسات السابقة ودراستنا.....
50	جدول 2: ترميز عبارات الاستبيان وفق درجات سلم ليكرث الخماسي
51	جدول 3: خاص بتوزيع حسب الجنس.....
52	جدول 4: خاص بالتوزيع حسب العمر
53	جدول 5: خاص بالتوزيع حسب المؤهل العلمي
54	جدول 6: خاص بالتوزيع حسب المسمى الوظيفي
55	جدول 7: خاص بالتوزيع حسب الخبرة
56	جدول 8: معاملات الارتباط لمحور بيئة العمل
57	جدول 9: معاملات الارتباط لمحور علاقات العمل
57	جدول 10: معاملات الارتباط لمحور التحفيز المادي
57	جدول 11: معاملات الارتباط لمحور التحفيز المعنوي.....
57	جدول 12: معاملات الارتباط لمحور الأداء التنظيمي
58	جدول 13: قياس ثبات أداة الدراسة.....
59	جدول 14: المتوسطات المرجحة والاتجاه العام لها.....
59	جدول 15: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور بيئة العمل
60	جدول 16: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور علاقات العمل
61	جدول 17: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التحفيز المادي
62	جدول 18: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التحفيز المعنوي
63	جدول 19: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور الأداء التنظيمي
65	جدول 20: جدول يمثل معاملات الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
68	جدول 21: نتائج التحليل الخطي المتعدد
71	جدول 22: نتائج اختبار ((T test للعينات المستقلة الجنس حول رضا الوظيفي
72	جدول 23: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة العمر
73	جدول 24: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة المؤهل العلمي
74	جدول 25: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة المسمى الوظيفي
75	جدول 26: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة الخبرة.....

قائمة الأشكال

- الشكل 1: أنموذج الدراسة (المتغيرات) ح
- الشكل 2 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس 51
- الشكل 3 : توزيع أفراد العينة حسب العمر 52
- الشكل 4 : توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي 53
- الشكل 5 : توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي 54
- الشكل 6 : توزيع أفراد العينة حسب الخبرة 55

قائمة الملاحق

- الملحق 1 : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان 77
- الملحق 2: الاستبيان 77
- الملحق 3 : نافذة spss 81
- الملحق 4 : الجداول التكرارية للمتغيرات الشخصية والوظيفية 82
- الملحق 5 : اختبار ثبات وصدق الأداة الثبات 83
- الملحق 6 : معاملات الارتباط الجزئية بين المحاور ومتغيراتها 86
- الملحق 7 : معاملات الارتباط الجزئية بين المحاور ومتغيراتها 88
- الملحق 8 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور 89
- الملحق 9 : معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع 90
- الملحق 10 : تحليل الانحدار الخطي المتعدد 91
- الملحق 11 : اختبار الفروقات 92



ملخص

الدراسة

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز - غرادية-، حيث استهدفت الدراسة مجموعة من عمال مؤسسة سونلغاز باستطلاع آرائهم لاختبار مدى صحة فرضياتنا من خلال استبانة الدراسة التي تضمنت مجموعة من العبارات شملت محاور الدراسة وزعت على عينة مكونة من 40 مفردة، وتم استرجاع 35 استبانة وهي صالحة للدراسة.

تم استخدام البرنامج الاحصائي spss22 لاختبار فرضياتنا بالاستعانة بالأساليب الاحصائية التالية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الاتجاه، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار الخطي....).

قد توصلت من خلال ذلك الى مجموعة من النتائج أهمها انه يوجد علاقة بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز - غرادية-، كما وجدنا أثر بين هذين الأخيرين تمثل في بعد علاقات العمل، أيضا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرادية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، كما تم تقديم اقتراحات عملية وافاق مستقبلية للدراسة.

الكلمات المفتاحية:

رضا وظيفي، بيئة عمل، علاقات عمل، تحفيز مادي، تحفيز معنوي، أداء تنظيمي.

ABSTRACT

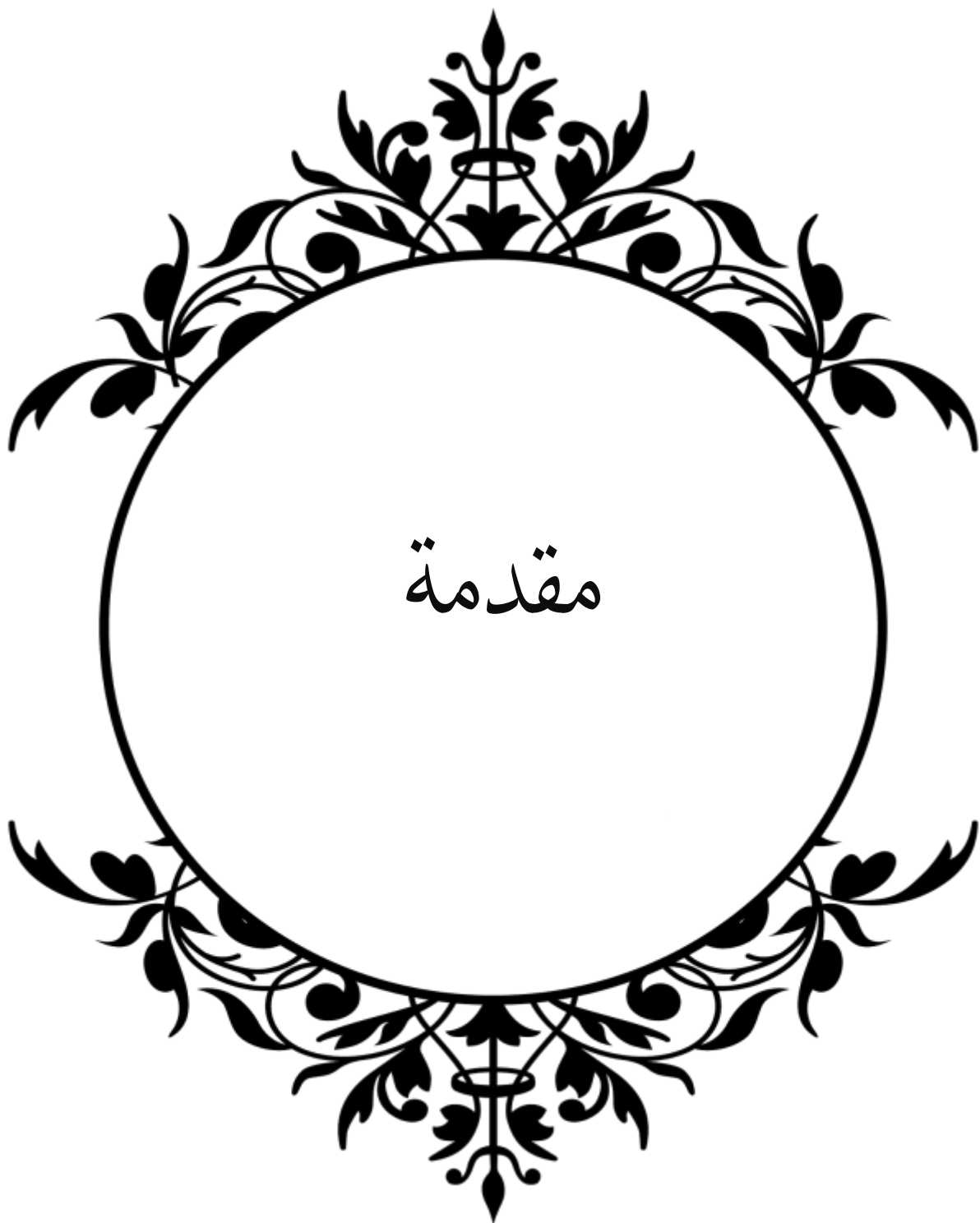
This study aimed to explore the relationship between job satisfaction and organizational performance among employees of SONELGAZ Corporation – Ghardaïa. The study surveyed a group of employees to test the validity of the proposed hypotheses, using a questionnaire that included a series of statements covering the study's main themes. The questionnaire was distributed to a sample of 40 employees, and 35 valid responses were collected for analysis.

The statistical software SPSS 22 was utilized to test the hypotheses, employing several statistical methods, including arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, trends, correlation coefficients, and linear regression analysis.

The study concluded that there is a significant relationship between job satisfaction (with its dimensions) and organizational performance among the employees of SONELGAZ – Ghardaïa. Moreover, a specific impact was identified related to the dimension of work relationships. Additionally, statistically significant differences were found in the participants' responses regarding the dimensions of job satisfaction, attributed to personal and functional variables such as gender, age, educational qualification, job title, and years of experience within SONELGAZ Ghardaïa, at a significance level of ($\alpha \leq 0.05$).

Finally, practical recommendations and future research directions were proposed.

KEY WORDS: Satisfaction, Work Environment, Work Relationships, Financial Incentives, Moral Incentives, Organizational Performanc



مقدمة

يُعدُّ العنصر البشري من أهم ركائز نجاح المنظمات، بل هو المحور الأساسي لتحقيق أهدافها وضمان استدامتها في ظل بيئة تتسم بالتغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة. وفي هذا الإطار، يبرز مفهوم الرضا الوظيفي كأحد المفاهيم المحورية التي تعكس مدى ارتياح العاملين وتقبُّلهم لبيئة عملهم، وما ينتج عن ذلك من ولاء تنظيمي، واندماج فعال في أداء المهام المسندة إليهم، وسلوكيات إيجابية تُعزز مناخ العمل.

ومن ناحية أخرى، يُمثِّل الأداء التنظيمي المؤشر الأبرز لنجاح المؤسسات في بلوغ أهدافها الاستراتيجية، سواء من حيث الكفاءة في توظيف الموارد أو الفعالية في تحقيق نتائج ملموسة تعكس رضا المستفيدين من خدماتها. وقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة أن الرضا الوظيفي ليس مجرد انعكاس لحالة نفسية فردية، بل هو عامل مؤثر في السلوك التنظيمي وجودة الأداء العام للمنظمة.

وانطلاقاً من هذه الرؤية، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي، عبر استكشاف طبيعة هذا الارتباط ومدى تأثير عناصر الرضا الوظيفي - المادية والمعنوية - في أداء العاملين، وبالتالي في النتائج الكلية التي تحقّقها المؤسسة.

أولاً: إشكالية الدراسة

انطلاقاً مما سبق يمكنك أن تطرح التساؤل الجوهرى التالي:

هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز - غرداية؟

وينبثق من هذا التساؤل أسئلة فرعية كالتالية:

1. هل توجد علاقة بين بيئة العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - غرداية؟
2. هل توجد علاقة بين علاقات العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - غرداية؟
3. هل توجد علاقة بين التحفيز المادي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - غرداية؟
4. هل توجد علاقة بين التحفيز المعنوي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - غرداية؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة عن إشكالية البحث والتعمق في دراستها وفق منهج واضح وسليم، تصاغ مجموعة فرضيات قد تساهم في تحديد معالم هذه الدراسة، وقد جاءت هذه الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ارتباط بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

تفرع الفرضية الرئيسية الأولى إلى أربع فرضيات فرعية:

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد بيئة العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد علاقات العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المادي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المعنوي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

تفرع الفرضية الرئيسية الثانية إلى أربع فرضيات فرعية:

❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده بيئة العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز المادي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز المعنوي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$).

تفرع الفرضية الرئيسية الثالثة إلى خمس فرضيات فرعية:

- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، حيث يُعدُّ الرضا الوظيفي من القضايا المحورية التي تواجه المنظمات الحديثة في سعيها لتحسين أداء العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم. ويرجع ذلك إلى تأثيره المباشر على الأفراد والمنظمة على حد سواء؛ إذ إن الموظف الراضي يكون أكثر التزاماً وانضباطاً في أداء مهامه، كما يُظهر استعداداً أكبر للتعاون والمشاركة الفعالة في العمل الجماعي. ومن أبرز النتائج الإيجابية للرضا الوظيفي دوره في خفض معدلات الغياب وتقليل دوران العمل، مما يُسهم في استقرار القوى العاملة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

أما الأداء التنظيمي، فيُمثِّل أحد أبرز مؤشرات نجاح المؤسسات، حيث يعكس مدى قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، سواء من خلال الاستغلال الأمثل للموارد أو ضمان رضا العملاء. وتبرز أهميته في كونه عاملاً حاسماً في تحسين جودة القرارات الإدارية، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، وضمان استدامتها ونموها في الأجل الطويل.

وعليه، فإن دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي تُقدِّم رؤى قيِّمة للإدارات العليا، تساعد في صياغة سياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية، وبناء بيئة عمل محفزة، تعزز بدورها الأداء الشامل للمنظمة.

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بالدرجة الأولى للإجابة على إشكالية البحث كما تهدف إلى:

- معرفة أهم الجوانب النظرية بالأداء التنظيمي والرضا الوظيفي؛
- إسقاط الجانب النظري على التطبيقي من خلال الإجابة على إشكالية الدراسة عبر الدراسة التطبيقية؛
- توضيح مفهوم الرضا الوظيفي والتعرف على واقعه لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز - غرداية؛
- التعرف على مستوى الأداء التنظيمي لدى الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز - غرداية؛
- التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز - غرداية؛
- التعرف على أثر عوامل الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز - غرداية؛
- تقديم توصيات تسلط الضوء على مدى أهمية الرضا الوظيفي، والأداء التنظيمي وانعكاساته على ديمومة المنظمة.

خامساً: منهج الدراسة

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى الأهداف المحددة، من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة على المؤسسة محل الدراسة، ثم تحليل المخرجات واستخلاص النتائج.

سادساً: حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: موضوع هذه الدراسة هو العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.

الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على العاملين بمؤسسة سونلغاز - غرداية - والبالغ عددهم (310) عامل.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2025/2024.

سابعاً: صعوبات الدراسة

واجهت دراستنا مجموعة من الصعوبات والعراقيل التي أثرت بشكل متفاوت على مختلف مراحل الإنجاز، ويمكن تلخيص أبرزها فيما يلي:

صعوبة الوصول إلى العينة المستهدفة: تمثلت هذه الصعوبة في ضعف تجاوب بعض الموظفين مع الاستبيان، إما بسبب ضيق الوقت أو عدم الاهتمام الكافي بالموضوع، مما استدعى تكرار المحاولات للحصول على عدد كافٍ من الاستجابات.

التحفظ في الإجابة على بعض الأسئلة: أبدى بعض أفراد العينة نوعاً من التحفظ أو التردد في الإجابة الصريحة على بعض البنود التي قد تمس أداء المؤسسة أو السياسات الإدارية، مما تطلب التأكيد على سرية الإجابات.

التحديات الزمنية: ضيق الإطار الزمني المخصص لإنجاز الدراسة فرض علينا ضغطاً في جمع البيانات وتحليلها وإنجاز مختلف الفصول في وقت وجيز.

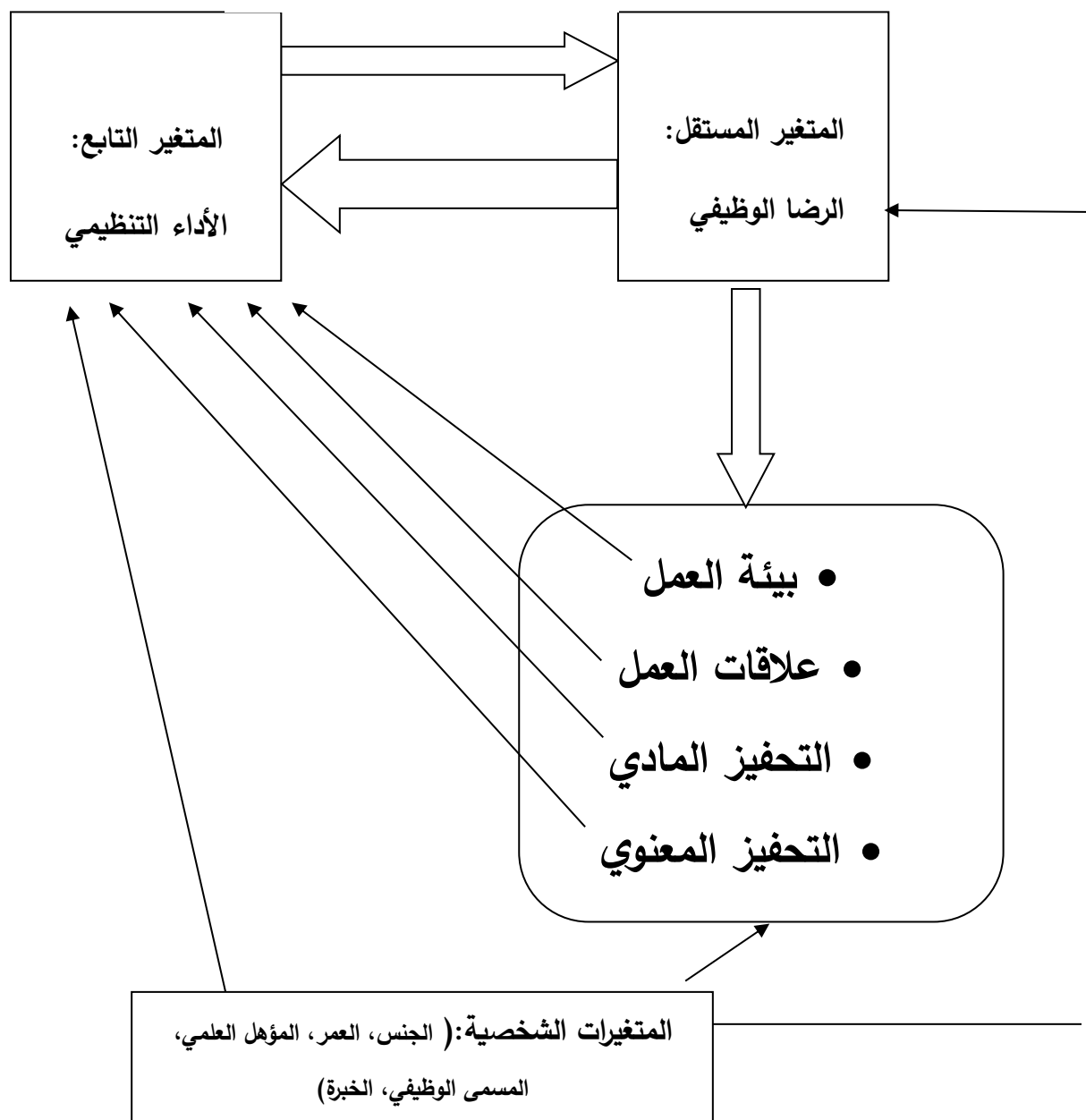
تداخل المفاهيم النظرية: واجهت الدراسة بعض الصعوبات في التمييز بين المفاهيم المتقاربة مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والتحفيز، ما تطلب جهداً إضافياً في التحديد الدقيق لمفاهيم الدراسة ومحاورها.

ثامنا: أنموذج الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة في متغيرين أساسيين هما: المتغير المستقل الرضا الوظيفي أما المتغير التابع فيتمثل في

الأداء التنظيمي والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل 1: أنموذج الدراسة (المتغيرات)



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

تاسعا: هيكل الدراسة

قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول بعنوان الإطار النظري المفاهيمي، شمل مبحثين، الأول بعنوان ماهية الرضا الوظيفي، وثاني ماهية الأداء التنظيمي، أما الفصل الثاني يتعلق بالجانب التطبيقي، احتوى على ثلاث مباحث، الأول تم فيه تقديم المؤسسة محل الدراسة، وبخصوص المبحث الثاني فتناولنا فيه وصف عينة الدراسة وخصائصها، أما الثالث فعرضنا من خلاله نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

عاشرا: التعاريف الاجرائية

الرضا الوظيفي: هو الحالة النفسية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله، وما يتضمنه من بيئة تنظيمية، علاقات إنسانية، تحفيز مادي ومعنوي، ومدى توافق ذلك مع توقعاته واحتياجاته المهنية.

بيئة العمل: هي جموع الظروف المادية والمعنوية والتنظيمية التي تحيط بالعامل داخل المؤسسة، وتشمل مكان العمل، وسائل الراحة، مستوى الأمان، العدالة، والدعم الإداري، والتي تؤثر على أدائه، رضاه، وتحفيزه.

علاقات العمل: هي طبيعة التفاعلات المهنية والاجتماعية بين الموظفين بعضهم البعض، وبينهم وبين الإدارة، والتي تقوم على أسس الاحترام، التعاون، الثقة المتبادلة، والمشاركة، وتؤثر على بيئة العمل والمناخ التنظيمي العام.

التحفيز المادي: هو مختلف المزايا المالية التي تُقدم للموظف مقابل جهوده، مثل الرواتب، المكافآت، العلاوات، الحوافز النقدية، والتعويضات، والتي تهدف إلى رفع مستوى الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي.

التحفيز المعنوي: وهو مختلف الأساليب غير المادية التي تعتمد عليها المؤسسة لدعم العاملين، مثل التقدير، الثناء، الاعتراف بالجهود، منح فرص التطور، الإشادة بالإنجازات، والمشاركة في اتخاذ القرار، بهدف تعزيز الدافعية والانتماء.

الأداء التنظيمي: هو مستوى كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها، واستغلال مواردها، وتلبية احتياجات المستفيدين، والتكيف مع محيطها الداخلي والخارجي بما ينعكس على نتائجها العامة

A decorative black and white floral border surrounds a central white circle. The border features symmetrical, ornate scrollwork and leaf patterns at the top and bottom, with smaller floral motifs on the sides.

الفصل الأول: الإطار النظري

تمهيد:

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي من المواضيع البالغة الأهمية في مجال الدراسات الإدارية والتنظيمية، حيث يرتبط بشكل وثيق بتحقيق النجاح المؤسسي وفعالية المنظمات. فالرضا الوظيفي ليس مجرد حالة شعورية للموظف، بل هو عامل محوري يؤثر في العديد من جوانب العمل داخل المنظمة، بما في ذلك مستوى التزام الموظفين، جودة أدائهم، وتحقيق أهداف المنظمة. من خلال العمل على تحقيق رضا الموظفين، يمكن للمنظمات تعزيز مستويات إنتاجيتها وتقليل معدل الدوران الوظيفي، مما يساهم في استقرار بيئة العمل ويحفز الموظفين على تحسين أدائهم بشكل مستمر.

من جانب آخر، يُعد الأداء التنظيمي مقياساً رئيسياً لمدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. فالأداء التنظيمي الجيد يتطلب وجود بيئة عمل محفزة وداعمة، حيث يؤدي الرضا الوظيفي إلى تحسين العلاقات بين الأفراد ورفع مستوى التفاعل والتعاون بينهم. إن الأداء التنظيمي لا يتعلق فقط بتحقيق الأهداف المالية أو الإنتاجية، بل يشمل أيضاً الابتكار، تحسين العمليات، وتوفير بيئة عمل صحية تساهم في رفاهية الموظفين.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم دراسة شاملة حول الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي من خلال استعراض مفهوم كل منهما، بالإضافة إلى الأبعاد والعوامل المؤثرة في كل منهما. كما سنستعرض أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي، والأسباب التي تؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي أو تقليصه، إلى جانب المعوقات التي قد تواجه المنظمات في تحقيق رضا الموظفين. وسيتم تحليل الأبعاد المختلفة للأداء التنظيمي وتقييمه.

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي

يُعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين ونجاح المنظمات. يتجاوز الرضا الوظيفي مجرد الأجر ليشمل عدة جوانب مثل بيئة العمل، العلاقات المهنية، والتحفيز. من خلال دراسة هذا الموضوع، يمكن فهم العوامل التي تسهم في تحقيق رضا الموظفين وأثر ذلك على الإنتاجية والاستقرار داخل المنظمة.

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

أولاً: تعريف الرضا الوظيفي

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً، ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراساتها بكل موضوعية، ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع.

● أشار " لوك " 1976 إلى ظهور أكثر من 3350 دراسة في هذا الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، ولعل من أهم أسباب تعدد هذه البحوث اعتبار موضوع الرضا أحياناً كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال، كالأداء والتغيب والاتصال الرسمي والغير رسمي، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجرة والراتب، ونظام المنح والمكافآت، وهيكل السلطة، ونظام اتخاذ القرارات وغير ذلك من المواضيع والمتغيرات النفسية والاجتماعية والمادية (المحيط الطبيعي)¹.

● الرضا عن العمل يعبر عن الشعور الداخلي الذي يشعر به الفرد نحو عمله بالإضافة إلى تمثيله الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة والقناعة والارتياح في العمل نفسه وبيئة العمل وكذا المؤثرات الأخرى².

● يرى ستر ونج الرضا الوظيفي بأنه : حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له مقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة³

● وعزفه هوبوك عام 1935 بأنه : عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد⁴.

من خلال ما سبق يمكن القول إن الرضا الوظيفي هو : مفهوم مركب وله عدة أوجه، وأنه حالة ذهنية ونفسية للعامل، والذي يستمد من محيط العمل والجماعة التي يعمل معها الذي يرضى طموحه ويحقق رغباته ويتناسب مع ميوله وقدراته ويشبع حاجاته، أو بتعبير آخر هو أحد العناصر الأساسية للرضا العام، الذي يمد الفرد بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار

¹ - مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر 1992، ص 133.

² - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية 1985، ص 53.

³ - حرم حسن، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات -، دار زهران للنشر، عمان 1997، ص 105.

⁴ - محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، ص 195.

الفصل الأول: الإطار النظري

فيه، بل وتطويره والإبداع فيه، حيث يسهم في بعث الطمأنينة إلى قلبه، وبه تسمو روحه، ويصفو فكره فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويدع.

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي

تكمن أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي:

من خلال الرضا الوظيفي يمكن للإدارة التعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب عملهم، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلافيها، ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم الأفراد العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل التقدم، وزيادة الإنتاجية، والجودة العالية في تقديم الخدمات. وعدم الرضا الوظيفي والعلاقات العدائية مع زملاء العمل تؤدي إلى مجموعة متنوعة من السلوكيات الغير مرغوب فيها في المنظمات، بما في ذلك محاولات التنظيم النقابي، والسرقة، والتأخر. وأن هذه السلوكيات هي مؤشرات لمتلازمة أوسع تسمى السلوك المنحرف في مكان العمل (أو السلوك المؤدي إلى نتائج عكسية). كما يؤدي عدم الرضا إلى الملل الوظيفي، وضعف الأداء في العمل.

كما أن زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى تقليل الاحتراق النفسي. والفرد الراضي عن عمله أكثر إبداعاً، ولديه مستوى عالٍ من التقدم بصورة عامة، وأن زيادة الرضا تؤدي إلى تقليل دوران العمل، وكذلك انخفاض التغيب. ويعزز الرضا حالات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد تجاه المنظمة. والموظفون الراضون يزيدون أيضاً من رضا الزبون وولاءه .

واعتماداً على ما سبق، فللرضا الوظيفي أهمية كبرى للأفراد والمنظمة، وكذلك للمجتمع، وذلك لأن رضا الفرد عن وظيفته هو الأساس لتحقيق توافقه النفسي والتنظيمي والاجتماعي. فأهميته بالنسبة للفرد، ترفع لديه القدرة على الإبداع والابتكار، والدافع على الإنجاز وتحسين الأداء، والقدرة على تحقيق الملائمة مع البيئة التي يعمل بها. أما أهميته بالنسبة للمنظمة، فهي تقديم خدمات ذات جودة عالية وخفض معدلات دوران العمل والغيابات والتأخير عن مواعيد العمل الرسمي، وزيادة انتماء الأفراد للمنظمة وولائهم، والرغبة القوية للبقاء فيها. أما أهميته بالنسبة للمجتمع، فترتفع معدلات تقديم الخدمات والكفاءة الاقتصادية، وانخفاض معدلات ترك العمل، مما يؤدي إلى الاستقرار الأسري، وتماسك المجتمع وتقدمه¹

ثالثاً: محددات الرضا الوظيفي

يُقصد بمحددات الرضا الوظيفي العوامل أو المتغيرات التي تؤثر في مستوى رضا الفرد عن عمله، وقد تنوعت هذه المحددات بحسب ما ورد في الأدبيات، ويمكن تصنيفها إلى ما يلي:

1. الخصائص الفردية للعامل:

¹ الربيعي، شهاب الدين حمد رفش، محمد عباس، تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات: بحث تطبيقي في هيأة النزاهة مكاتب تحقيقات الفرات الأوسط، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد 15، 2015، ص8

الفصل الأول: الإطار النظري

وتشمل هذه المحددات السن، والجنس، والمستوى التعليمي، والخبرة المهنية، والشخصية، والدوافع الذاتية. فمثلاً، يُلاحظ أن الأفراد ذوي المستويات التعليمية العالية قد تكون لديهم توقعات أكبر من العمل، مما قد يؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي¹.

2. الخصائص التنظيمية والبيئية:

تشمل طبيعة الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وحجم المؤسسة، ونمط القيادة، وطبيعة العلاقات الداخلية، وفرص الترقية والنمو. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تتبع نمطاً قيادياً ديمقراطياً تحظى بمستوى أعلى من الرضا الوظيفي بين موظفيها².

3. طبيعة العمل نفسه:

يُعد محتوى العمل من أهم محددات الرضا، فكلما كان العمل يتسم بالتحدي، والتنوع، وتحقيق الذات، زاد رضا الفرد عنه. كما أن وضوح المهام والتكليفات يساهم في تقليل التوتر وزيادة الرضا³.

4. الرواتب والحوافز:

تلعب المكافآت المادية والمعنوية دوراً كبيراً في تشكيل الرضا الوظيفي، إذ أن الأجور العادلة والمجزية، بالإضافة إلى الحوافز المرتبطة بالأداء، تزيد من شعور الموظف بالتقدير والانتماء⁴.

5. علاقات العمل:

تتضمن العلاقات بين الزملاء، وبين الموظفين والرؤساء، ومدى توفر الدعم الاجتماعي داخل بيئة العمل. وجود علاقات إيجابية يُعزز الإشباع النفسي ويقلل من الضغوط المهنية⁵.

6. الأمن الوظيفي والاستقرار:

يمثل الشعور بالأمان في العمل عاملاً حاسماً في تحقيق الرضا، حيث أن غياب التهديدات المتعلقة بالفصل أو العقوبات الإدارية يزيد من ولاء العاملين ورضاهم⁶.

الفرع الثاني: أسباب الرضا الوظيفي ومعوقاته

أولاً: أسباب الرضا الوظيفي

¹ الزغول فايز، السلوك التنظيمي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016، ص 143
² أبو قحف عبد الفتاح. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2009 ص 229.
³ الطاهر محمد. الرضا الوظيفي: مدخل تنظيمي وسلوكي. الجزائر: دار الهدى، 2017 ص 78.
⁴ العزاوي كريم. أثر نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج 21، ع 2، 2015 ص 134.
⁵ يوسف سامي. علم النفس الصناعي والتنظيمي. القاهرة: دار الفكر العربي، 2013 ص 211.
⁶ قندوز نوال. "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2021 ع 60، ص 96.

الفصل الأول: الإطار النظري

تتعدد مسببات الرضا الوظيفي بتعدد البيئات التنظيمية والخصائص الفردية للموظفين، إذ لا يتحقق الرضا في العمل من خلال عامل واحد فقط، بل هو نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل التي تُشكّل في مجموعها الإطار العام لشعور الفرد بالإيجابية تجاه عمله. وتنبع هذه المسببات من مصادر مختلفة، فمنها ما يتعلق بالجانب المادي كالرواتب والحوافز، ومنها ما يرتبط بطبيعة المهام الموكلة للموظف، بالإضافة إلى جودة العلاقات المهنية، ونمط القيادة، ومستوى التقدير والدعم الذي يتلقاه داخل المؤسسة. وقد أكدت العديد من الدراسات أن هذه العوامل لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتداخل وتتفاعل لتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على مستوى رضا الفرد. فغياب أحد هذه المسببات أو ضعفها قد يُفضي إلى انخفاض الرضا، حتى وإن توفرت بقية المكونات الأخرى بدرجات عالية. لذا، فإن فهم هذه المسببات يعد خطوة جوهرية لتوجيه السياسات الإدارية نحو تحسين بيئة العمل وتحقيق أقصى درجات الرضا الممكنة لدى العاملين. وعليه يمكن تقسيم تنقسم مسببات الرضا إلى صنفين تتمثل في¹:

❖ المسببات التنظيمية للرضا:

-ظروف عمل جيدة: كلما كانت ظروف العمل المادية منها مناسبة كلما ساعد ذلك أكثر على رضا العاملين منها: توفير الإضاءة – التهوية والحرارة....

-الإشراف: إن إدراك الفرد بمدى وجوده الإشراف الواقع عليه، تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة والأثر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايته لهم.

-سياسات المنظمة: تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه.

-نظام العوائد: يشعر الفرد بالرضا داخل المنظمة إن كان التوزيع للعوائد وفوائدها بالشكل المناسب وفقا لنظام محدد، وتتمثل في الترقيات، المكافآت، الحوافز...

-تصميم العمل: وجود ضمان نسبي بالرضا عن العمل نتيجة لوجود تصميم سليم للعمل يتميز بالتنوع والتكامل والاستقلالية... وتوافر معلومات كاملة.

❖ المسببات الشخصية للرضا:

أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو إلى الاستياء نذكر منها ما يلي:

¹ - محمد سعيد سلطان، مرجع سابق الذكر ، ص 202.

الفصل الأول: الإطار النظري

- المكانة الاجتماعية والأقدمية: كلما ارتفعت وازدادت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة والأقدمية للفرد زاد رضا عن عمله، والعكس فيما إذا قلت وانخفضت هذه المكانة زاد استياء الفرد.
- احترام الذات: إذا كان لدى الفرد للاعتداد برأيه وذاته والعلو بقدره كان أقرب أكثر إلى الرضا عن العمل، عكس الفرد الذي يشعر ببخس في قدره عادة ما يكون غير راض عن عمله.
- تحمل الضغوط: قدرة تحمل الضغوط داخل المنظمة وكيفية التعامل معها لدى الفرد تجعله أكثر رضا، في حين وجود عقبات أو صعوبات فيكون الاستياء حليفه.
- الرضا عن الحياة: يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم¹.

ثانياً: معوقات الرضا الوظيفي

- على الرغم من أهمية العوامل التي تعزز الرضا الوظيفي، فإن هناك أيضاً معوقات تؤثر سلباً على مستوى الرضا، مثل:
- ضعف العدالة التنظيمية: يُعد غياب العدالة في توزيع الترتيبات والمكافآت من أبرز معوقات الرضا، إذ يشعر العاملون بالتمييز وعدم التقدير، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا لديه².
- ضعف مستوى الأجور والخوف: عندما لا تتناسب الرواتب مع الجهد المبذول أو مع متطلبات المعيشة، ينخفض الرضا وتزداد التذمرات الوظيفية³.
- غياب فرص الترقية والنمو المهني: غياب المسار المهني الواضح والتطور داخل المؤسسة يسبب الشعور بالجمود، مما يقلل من الطموح الوظيفي والرضا⁴.
- سوء العلاقات المهنية: التوتر بين الزملاء أو بين الموظف والرئيس يؤدي إلى بيئة عمل سلبية تضعف من روح الفريق والانتماء⁵.
- القيادة الاستبدادية: حين يتبع المسؤولون نمط القيادة المتسلطة ويقصون الموظفين من القرارات، يشعر العاملون بالإقصاء وعدم الأهمية⁶.
- ضغط العمل وسوء توزيع المهام: المهام المفرطة وغير الملائمة لقدرات العامل تؤدي إلى الإرهاق وعدم الرضا، خصوصاً عند غياب الدعم الإداري⁷.

-

¹ - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ص 231.

² محمد الطاهر، مرجع سابق، ص 112.

³ فايز أحمد الزغول، مرجع سابق، ص 148.

⁴ نوال قندوز، "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 60، 2021، ص 101.

⁵ عبد الفتاح السيد أبو قحف، مرجع سابق، ص 236.

⁶ سامي محمد يوسف، مرجع سابق، ص 195.

⁷ كريم حمد العزاوي، "أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 3، 2015، ص 154.

- غياب الأمن الوظيفي: الشعور بالخوف من الفصل أو النقل غير المبرر يُضعف الاستقرار المهني ويؤدي إلى قلق دائم يقلل من الرضا.¹

الفرع الثالث: أبعاد الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يتأثر بعدد من الأبعاد المختلفة التي تتداخل مع بعضها البعض، حيث تؤثر هذه الأبعاد على شعور الموظف تجاه عمله وسعادته به. تمثل هذه الأبعاد المتغيرات التي تساهم في تكوين التجربة الإجمالية للموظف في مكان العمل، وتعتبر الفهم الجيد لهذه الأبعاد أمرًا بالغ الأهمية لتحسين الرضا الوظيفي. فيما يلي عرض مفصل لأبعاد الرضا الوظيفي المتنوعة ثم:

أ- بيئة العمل: بيئة العمل هي العامل الأساسي الذي يؤثر في الرضا الوظيفي بشكل كبير، فهي تتعلق بالظروف المادية المحيطة التي يعمل فيها الموظف، مثل التهوية والإضاءة والنظافة والمعدات المتاحة. بيئة العمل المثالية تشجع الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة وراحة، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا لديهم. بيئة العمل السلبية، من ناحية أخرى، يمكن أن تخلق توترًا وتؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي، مما يؤثر في نهاية المطاف على مدى رضا الموظف.²

ب- علاقات العمل: علاقات العمل هي العلاقة بين الموظفين والزملاء، وبين الموظف والرئيس المباشر. كما تشمل التفاعلات الاجتماعية داخل بيئة العمل، مثل التعاون والتبادل المهني والمساندة المتبادلة. العلاقات الجيدة بين الموظفين ورؤسائهم، والتي تقوم على الاحترام والتفاهم المتبادل، تساهم بشكل كبير في تعزيز الرضا الوظيفي. أما العلاقات المتوترة أو غير المتعاونة فتعكس بيئة سلبية تؤدي إلى الشعور بالإحباط وقلة الرضا.³

ت- التحفيز المادي: التحفيز المادي يعد من الأبعاد المهمة التي تساهم في الرضا الوظيفي. يشمل هذا البعد جميع المكافآت المالية مثل الرواتب، العلاوات، المكافآت، والمزايا المادية التي يحصل عليها الموظف. عندما تكون هذه المكافآت عادلة وتتناسب مع الجهد المبذول من الموظف، فإنها تساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي. الموظفون يشعرون بالرضا عند أن يحصلوا على أجر يتناسب مع احتياجاتهم وأدائهم في العمل.⁴

ج- التحفيز المعنوي: التحفيز المعنوي يتعلق بجميع المكافآت غير المادية التي يحصل عليها الموظف من جهة الإدارة أو الزملاء. يشمل هذا التقدير، الاحترام، الفرص التعليمية، التحديات المهنية، والدعم المعنوي. يُعد التحفيز المعنوي من الأبعاد المهمة التي تُحفز الموظفين على زيادة الإنتاجية وتعزيز الانتماء المؤسسي. الموظف الذي يشعر بالتقدير والاحترام يكون أكثر استعدادًا لبذل أقصى جهده في العمل.⁵

¹ لامية شارف، "الأمن الوظيفي كمتغير مؤثر في الرضا الوظيفي"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، العدد 15، 2018، ص 89.

² محمد الطاهر، مرجع سابق، ص 97

³ فايز أحمد الزغول، مرجع سابق، ص 152

⁴ عبد الفتاح السيد أبو قحف، مرجع سابق، ص 241

⁵ سامي محمد يوسف، مرجع سابق، ص 200

المطلب الثاني: ماهية الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي هو أحد المفاهيم الأساسية التي تركز عليها جميع المنظمات في مختلف القطاعات. يتضمن هذا المفهوم مدى فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها المقررة وتنفيذ المهام المعينة لها، فضلاً عن قياس مستوى الإنتاجية والكفاءة في العمليات المختلفة. يتأثر الأداء التنظيمي بعدد من العوامل الداخلية والخارجية، مثل البيئة الداخلية للمنظمة، الثقافة التنظيمية، القيادة، والموارد المتاحة. سنستعرض هنا في هذا المطلب تعريفات الأداء التنظيمي، أهميته، أهداف تقييمه، وأبعاده المختلفة.

الفرع الأول: مفهوم الأداء التنظيمي

أولاً: تعريف الأداء التنظيمي

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ويقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

تعريف الأداء:

- عرّف الأداء بأنه محصلة الجهد المبذول من فرد أو جماعة بمساعدة آلة أو بدونها خلال فترة زمنية محددة ويعبر عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلباته الوظيفية وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالأداء يقاس على أساس النتائج أما الجهد فيشير إلى الطاقة المبذولة.¹
- إن مفهوم الأداء غالباً ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه، فكثيراً ما استخدمت بعض المصطلحات للدلالة على مفهوم الأداء منها الفعالية والكفاءة، لذلك سنحاول تبيان معنى كل من مصطلح الفعالية والكفاءة.²
- وعرفته المنظمة العالمية للإيزو ISO: بأنه يشمل الكفاءات والفعالية، فالفعالية هي مدى بلوغ نتائج أما الكفاءة هي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة.
- وأشار توماس جلبرت إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من الأعمال في المؤسسة التي يعملون بها كعقد الاجتماعات أو تصميم نموذج أو التفتيش، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر ونتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج أو نتائج كتقديم خدمة، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز على أن تكون النتائج قابلة للقياس.³

من خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء بأنه:

¹ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث 1998/1999، الإسكندرية، ص 215.

² عمر تيمجددين، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة condor، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012/2013، ص 48-49.

³ مهيسات نجاة، بوحيدة هاجر، مذكرة ماستر، التخصص كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات الصحية، 2016، ص 11.

الفصل الأول: الإطار النظري

النتيجة النهائية للجهود التي يبذلها الفرد أو الجماعة في إطار تنفيذ المهام الوظيفية، خلال فترة زمنية محددة، ويعكس درجة تحقيق الأهداف الموكلة إليهم من خلال التفاعل بين السلوك المهني والإنجاز الفعلي، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس وتعبر عن مدى الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد.

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء التنظيمي

تكمن أهمية تقييم الأداء التنظيمي فيما يلي:¹

1. يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المؤسسة، من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها.
2. يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو الأسوأ وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمانياً أو مكانياً.
3. يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات، الأمر الذي يدفع بالمؤسسة إلى تحسين مستوى أدائها.
4. يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفوءة، وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة، من أجل النهوض بأدائها.
5. إن تقييم الأداء، يؤدي إلى تحقيق الأهداف من خلال استنتاج نقاط الضعف والبحث عن مصادرها، بالتالي محاولة معالجتها.
6. يقدم تقييم
7. الأداء، الكثير في مجال الموارد البشرية من خلال مكافأتهم وتخطيط توزيع الأفراد والقيام بالتكوين والتدريب.

الفرع الثالث: أهداف تقييم الأداء التنظيمي

تعتبر عملية تقييم الأداء التنظيمي من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المنظمات لقياس مدى كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. الهدف الأساسي من هذا التقييم هو تحسين الأداء العام للمنظمة في مختلف المجالات، مثل الإنتاجية، الجودة، والرضا الوظيفي، فضلاً عن تحديد مجالات التحسين في المستقبل. بناءً على ذلك، فإن أهداف تقييم الأداء التنظيمي تتنوع حسب الفهم المتعدد للمفهوم نذكر منها ما يلي:

من أهم الأهداف لتقييم الاداء نذكر ما يلي:²

- اختيار الافراد العاملين المناسبين لأداء الاعمال بما يتناسب مع مؤهلاتهم وتوزيع العمل عليهم حسب قدراتهم ومهاراتهم.
- توفير أسس موضوعية وعملية لترقية الافراد ومنح المكافآت والحوافز لهم بهدف زيادة الانتاج وتحسين نوعيته.
- الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد أنواع البرامج وتطويرها.
- مساعدة المشرفين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة أدائهم بشكل دقيق مما يساعد في التنمية وتطوير ادائهم.

¹ عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000 ص 04.

² صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، طرابلس، الجامعة المفتوحة، 1994. ص 234.

الفصل الأول: الإطار النظري

- يزود إدارة الافراد بالمعلومات عن أداء اوضاع العاملين لاعتبار ذلك عند اجراء الدراسات التي تتعلق بأوضاع العاملين والمؤسسة.
- اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية
- تطوير العمال وتسيير مساراتهم الوظيفية وترتبط ذلك بنتائج التقييم.
- توزيع المسؤوليات بطريقة صحيحة على كل المستويات.
- اكتشاف العوامل التي تعرف المنظمة وتمنعها من تحقيق أهدافها ومراقبة هذه العوامل تسمح لها من اعادة تعريفها لوظائفها أو تغيير سياستها أو اساليب تسييرها وللأفراد العاملين بها.
- معرفة الكفاءات وبعيد الكشف عن المعارف والمهارات والقدرات المتوفرة¹.

الفرع الرابع: أبعاد الأداء التنظيمي

تُعتبر أبعاد الأداء التنظيمي من المجالات المهمة التي تُسهم في قياس فعالية وكفاءة الأنشطة داخل المنظمة. هذه الأبعاد تتراوح من الإنتاجية إلى الابتكار والجودة، وكل منها يعكس جوانب مختلفة من الأداء المؤسسي. فيما يلي استعراض لأبرز هذه الأبعاد.

1. **الفاعلية التنظيمية:** مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية المخططة، ومدى توافق نتائجها مع التوقعات والمعايير الموضوعية. وهي تعكس الجانب الكيفي من الأداء من حيث التوافق مع رسالة المنظمة ورؤيتها².
2. **الكفاءة التنظيمية:** تشير إلى العلاقة بين المدخلات والمخرجات، أي مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الموارد. وتُعد الكفاءة معيارًا مهمًا في قياس الأداء لأنه يُبرز حسن استغلال الموارد المتاحة³.
3. **الابتكار والتجديد:** يُعتبر الابتكار مؤشرًا على الحيوية التنظيمية، ويُقصد به قدرة المنظمة على إنتاج أفكار أو منتجات أو عمليات جديدة تسهم في تطوير بيئة العمل ورفع جودة الخدمات أو السلع المقدمة، مما يعزز من التنافسية والبقاء في السوق⁴.
4. **الرضا الوظيفي للعاملين:** يُعد من المؤشرات غير المباشرة للأداء، ويُقاس من خلال شعور العاملين بالارتياح تجاه مهامهم وبيئة العمل. فالرضا الوظيفي يؤدي غالبًا إلى رفع معدلات الالتزام، وتقليل الدوران الوظيفي، وزيادة الإنتاجية⁵.
5. **جودة المنتجات أو الخدمات:** يرتبط هذا البعد بمدى قدرة المنظمة على تقديم منتجات أو خدمات ترقى إلى تطلعات العملاء وتفي بالمعايير المطلوبة، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على سمعة المؤسسة وثقة الجمهور فيها⁶.

¹ حمداوي وسيلة، ادارة الموارد البشرية، مديريةية النشر لجامعة قلمة ، 2004 ، ص 123-124.

² الفقي، أحمد ..إدارة الأداء التنظيمي: مدخل متكامل .دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2018ص. 112.

³ المرجع نفسه، ص. 113.

⁴ الزهراني، سامي .الفعالية التنظيمية في منظمات الأعمال .مجلة العلوم الإدارية، العدد 34، 2021، ص. 89.

⁵ المرجع نفسه، ص. 90.

⁶ العبدلي، مازن. إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء المؤسسي .دار اليازوري للنشر، 2020ص. 74.

6. القدرة على التكيف مع التغيرات: تُقاس بمرونة المنظمة في التعامل مع التغيرات البيئية والتكنولوجية والتشريعية، وهي من الخصائص الحيوية للمنظمات التي تسعى للاستدامة في بيئة متغيرة¹.
7. تحقيق الأهداف الإستراتيجية: يُمثل هذا البعد المعيار النهائي لقياس الأداء، إذ يُعنى بقياس ما إذا كانت المنظمة قد نجحت في بلوغ غاياتها بعيدة المدى كما حُطّط لها ضمن استراتيجيتها العامة².

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

تخلى الدراسات السابقة بأهمية بالغة في أي بحث علمي، إذ تمثل الأساس الذي يبني عليه الباحث عمله، وتتيح له التعرف على الجهود العلمية المبذولة في موضوع دراسته، كما تساعد على تحديد مواضع الاتفاق والاختلاف، والوقوف على الثغرات المعرفية التي ما تزال بحاجة إلى معالجة أو استكمال.

وفي هذا السياق، يهدف هذا المبحث إلى استعراض جملة من الدراسات التطبيقية التي تناولت موضوع البحث من زوايا متعددة، سواء في بيئات وسياقات محلية أو دولية، مع التركيز على مناهجها وأدواتها.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي

- 1- دراسة أحمد سعيد، ندى جمال (2021/2020) بعنوان: " أثر الرضا الوظيفي على التزام الموظفين في المؤسسات الحكومية"³

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي والتزام الموظفين في المؤسسات الحكومية، مع التركيز على العوامل التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وأجروا استبياناً على عينة مكونة من 300 موظف حكومي. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ودرجة التزام الموظفين بالمؤسسة، حيث تبين أن الموظفين الراضين عن بيئة العمل ووسائل التحفيز كانوا أكثر التزاماً واهتماماً بمهامهم اليومية.

- 2- دراسة علي مصطفى وسامية حسام (2018) بعنوان: "دور الرضا الوظيفي في تقليل معدل الدوران الوظيفي في الشركات الخاصة"⁴

¹ مرزوق، سمير. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط1، مكتبة الرشد، 2019 ص. 136.

³ - أحمد سعيد، ندى جمال، مجلة الإدارة العامة، المجلد 12، العدد 3، 2020، مصر.

⁴ علي مصطفى، سامية حسام، "دور الرضا الوظيفي في تقليل معدل الدوران الوظيفي في الشركات الخاصة"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 18، العدد 1، السعودية، 2018

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الرضا الوظيفي في تقليل معدل الدوران الوظيفي داخل الشركات الخاصة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان طُبّق على عينة مكونة من (250) موظفًا يعملون في شركات خاصة.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يُساهم بشكل كبير في تقليل معدل دوران الموظفين، حيث تبين أن الأفراد الذين يشعرون بالرضا تجاه بيئة العمل وأجواء المؤسسة كانوا أقل ميلاً لترك وظائفهم.

3 -دراسة محمد فاروق ورنا إبراهيم (2017) بعنوان: "أثر الرضا الوظيفي على الصحة النفسية للموظفين"¹

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية للموظفين في بيئات العمل المختلفة. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزّع على عينة مكونة من (350) موظفًا.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي للرضا الوظيفي على الصحة النفسية للموظفين، حيث تبين أن الموظفين الذين يتمتعون بدرجات عالية من الرضا كانوا أقل عرضة للقلق والضغط النفسي مقارنة بزملائهم غير الراضين.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء التنظيمي

4 -دراسة مصطفى عبد الرحمن وسلمى هاني (2020) بعنوان: "العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية"²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزّع على عينة مكونة من (350) معلماً في المدارس الحكومية والخاصة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي: التدريب المستمر، التوجيه الإداري الفعال، ووضوح مهام العمل، كما تبين أن توفير بيئة عمل داعمة للتطور المهني يساهم في رفع مستويات الأداء.

5 -دراسة أحمد سامي وهند عادل (2021) بعنوان: "دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص"³

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين في القطاع الخاص. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبيان على عينة مكونة من (400) موظف في شركات خاصة.

¹ محمد فاروق، رنا إبراهيم، "أثر الرضا الوظيفي على الصحة النفسية للموظفين"، مجلة علم النفس الصناعي، المجلد 20، العدد 4، الإمارات، 2017

² مصطفى عبد الرحمن، سلمى هاني، "العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية"، مجلة الدراسات التربوية، المجلد 14، العدد 1، مصر، 2020

³ أحمد سامي، هند عادل، "دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص"، مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 19، العدد 2، السعودية، 2021

وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الإدارية التي تتميز بالقدرة على تحفيز الموظفين، وتوجيههم بدقة، وتحقيق تواصل فعال، تساهم بدرجة كبيرة في تحسين أدائهم الوظيفي.

6 -دراسة خالد مصطفى وليلى سعد (2022) بعنوان: "أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"¹

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بواسطة استبيان طُبّق على عينة مكونة من (300) موظف حكومي. وأظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية مهنية متخصصة أظهروا تحسناً ملحوظاً في أدائهم، لا سيما في مجالات كفاءة العمل، وسرعة إنجاز المهام، وتحقيق الأهداف بفعالية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة باللغة الأجنبية

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي

7 -دراسة John M. Miller و Sarah L. Jackson (2021) بعنوان "The Impact of Job Satisfaction on Employee Motivation and Retention in the Healthcare Industry"²

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الرضا الوظيفي على تحفيز الموظفين واحتفاظهم بوظائفهم في قطاع الرعاية الصحية. اعتمد الباحثان المنهج الكمي، وتم توزيع استبيان على عينة مكونة من (400) موظف يعملون في مستشفيات داخل الولايات المتحدة. وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي واضح على تحفيز الموظفين، كما أن الموظفين الراضين كانوا أكثر استقراراً واستعداداً للبقاء في وظائفهم، مما ساهم في تقليل معدلات الدوران الوظيفي.

8 -دراسة Emily R. Taylor و Michael B. Jones (2020) بعنوان "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the IT Sector"³

¹ خالد مصطفى، وليلى سعد، "أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 16، العدد 3، الأردن، 2022.

² John M. Miller, Sarah L. Jackson, "The Impact of Job Satisfaction on Employee Motivation and Retention in the Healthcare Industry", *Journal of Business Research*, Vol. 28, No. 3, United States, 2021

³ Emily R. Taylor, Michael B. Jones, "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the IT Sector", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 33, No. 2, UK, 2020

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي قطاع تكنولوجيا المعلومات. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وُزعت على عينة مكونة من (250) موظفًا في شركات تكنولوجيا بالمملكة المتحدة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، حيث تبين أن الموظفين الراضين عن بيئة العمل كانوا أكثر التزامًا تجاه مؤسساتهم.

9-دراسة Thomas Becker و Anna Schmidt (2019) بعنوان "The Influence of Work Environment on Job Satisfaction in Manufacturing Firms"¹

ركزت هذه الدراسة على تحليل تأثير بيئة العمل على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الشركات الصناعية. اعتمد الباحثان المنهج الاستقصائي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات طُبقت على عينة مكونة من (300) موظف في شركات صناعية بألمانيا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن بيئة العمل المريحة والداعمة، والتي تتضمن ظروف عمل ملائمة وعلاقات إيجابية بين الزملاء، كانت مرتبطة بشكل إيجابي بمستويات عالية من الرضا الوظيفي

ثانيا: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء التنظيمي

10-دراسة David J. Clarke و Karen W. Brown (2019) بعنوان "The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Job Performance"²

هدفت هذه الدراسة التحليلية إلى استكشاف دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين. استخدم الباحثان المنهج الكمي، حيث تم توزيع استبيانات على عينة مكونة من (400) موظف في شركات كندية.

وأظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية التي تقوم على قيم التعاون والمشاركة تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

11-دراسة Sophie Green و Alex Johnson (2020) بعنوان "Employee Performance and Motivation: A Study of the Hospitality Industry"³

¹ Thomas Becker, Anna Schmidt, "The Influence of Work Environment on Job Satisfaction in Manufacturing Firms", *International Journal of Industrial Relations*, Vol. 19, No. 1, Germany

² David J. Clarke, Karen W. Brown, "The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Job Performance", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 36, No. 1, Canada

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الأداء الوظيفي وتحفيز الموظفين في قطاع الضيافة. اعتمد الباحثان المنهج الكمي، وتم توزيع استبيانات على عينة مكونة من (350) موظفًا يعملون في فنادق ومطاعم في أستراليا.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين التحفيز (سواء المادي أو المعنوي) والأداء الوظيفي، حيث تبين أن الموظفين الذين يحصلون على تحفيز منتظم يؤديون مهامهم بكفاءة أعلى ويحققون نتائج أفضل.

12 -دراسة William A. Cooper و Natalie L. Smith (2021) بعنوان "Job Performance and Leadership Styles: A Comparative Study in the Manufacturing Sector"¹

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير أساليب القيادة المختلفة على الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الصناعي. قام الباحثان بمقارنة تأثير أساليب القيادة في خمسة مصانع بالولايات المتحدة، حيث تم تحليل البيانات باستخدام المنهج الكمي. وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة التحفيزية والإيجابية كانت أكثر تأثيرًا على تحسين الأداء الوظيفي مقارنة بالقيادة التسلطية، حيث أظهر الموظفون الذين تعاملوا مع قادة تحفيزيين نتائج أفضل في الأداء الوظيفي.

ثالثًا: الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي والأداء التنظيمي

13 -دراسة سعود بن عبد الله وفهد بن عبد الرحمن (2020) بعنوان: "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية"²

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات عبر استبيان من 350 موظفًا حكوميًا. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث تبين أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن بيئة العمل، ويحصلون على التقدير المالي والمعنوي، كانوا أكثر كفاءة في أداء مهامهم الوظيفية، مما يساهم في تعزيز الإنتاجية داخل المؤسسات الحكومية.

³ Sophie Green, Alex Johnson, "Employee Performance and Motivation: A Study of the Hospitality Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 45, No. 3, Australia

¹ William A. Cooper, Natalie L. Smith, "Job Performance and Leadership Styles: A Comparative Study in the Manufacturing Sector", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 40, No. 4, USA

² سعود بن عبد الله، فهد بن عبد الرحمن، "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، المجلد 10، العدد 3، المملكة العربية السعودية، 2020

14 –دراسة أحمد ناصر وإيناس سعيد (2019) بعنوان: "العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في الشركات الخاصة في مصر"¹

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات الخاصة في مصر. استخدم الباحثان المنهج الاستقصائي، وجمعوا البيانات من 400 موظف في شركات خاصة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث تبين أن الموظفين الراضين عن بيئة العمل والرواتب كانوا يؤدون أعمالهم بمستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية.

15 –دراسة Linda M. Collins و Robert J. White (2021) بعنوان "The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: A Study of Employees in the Private Sector"²

ركزت هذه الدراسة على تأثير الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص في الولايات المتحدة. استخدم الباحثان المنهج الكمي، وقاموا بتوزيع استبيانات على 450 موظفًا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي، بما في ذلك التقدير المالي، بيئة العمل، وفرص النمو المهني، كان له تأثير إيجابي كبير على الأداء الوظيفي. حيث أظهر الموظفون الذين شعروا بالرضا عن هذه العوامل أداءً مرتفعًا في مهامهم اليومية.

المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

جدول 1 : جدول مقارنة للدراسات السابقة ودراستنا

المعيار	دراستنا	دراسة أحمد سعيد وندى جمال (2020/2021)	دراسة علي مصطفى وسامية (2018) حسام	دراسة محمد فاروق ورنا إبراهيم (2017)	دراسة مصطفى عبد الرحمن وسلي هاني (2020)	دراسة أحمد سامي وهند عادل (2021)
الهدف من الدراسة	دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - غرداية	استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي والتزام الموظفين في المؤسسات الحكومية	دراسة تأثير الرضا الوظيفي على تقليل معدل الدوران الوظيفي في الشركات الخاصة	دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية للموظفين	دراسة العوامل التي تؤثر في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية	دراسة تأثير القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الخاص
العينة	موظفًا في 35 مؤسسة سونلغاز - غرداية	موظف 300 حكومي	موظفًا في 250 شركات خاصة	موظفًا في 350 مختلف بينات العمل	معلمًا في 350 مدارس حكومية وخاصة	موظف في 400 شركات خاصة

¹ أحمد ناصر، إيناس سعيد، "العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في الشركات الخاصة في مصر"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 18، العدد 2، مصر، 2019،

² Linda M. Collins، Robert J. White، "The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: A Study of Employees in the Private Sector"، Journal of Business and Psychology، Vol. 35، No. 2، United States.

الفصل الأول: الإطار النظري

أداة جمع البيانات	استبانة	استبانة	استبانة	استبانة	استبانة	استبانة
المنهج المتبع	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي
المتغيرات المستهدفة	الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي	الرضا الوظيفي والصحة النفسية	الرضا الوظيفي ومعدل الدوران الوظيفي	الرضا الوظيفي والتزام الموظفين	العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي	القيادة الإدارية والأداء الوظيفي في القطاع الخاص
النتائج الرئيسية	وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي	علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ودرجة التزام الموظفين	الرضا الوظيفي يقلل من معدل الدوران الوظيفي	الرضا الوظيفي يؤثر إيجابيًا على الصحة النفسية	التدريب المستمر، التوجيه الإداري، الفعالة تؤدي لتحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص	القيادة الإدارية الفعالة تؤدي لتحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص
المعيار	دراسة توماس بيكر وأنا شميدت (2019)	دراسة ديفيد كلارك وكارين براون (2019)	دراسة صوفي جرين وأليكس جونسون (2020)	دراسة وليام كوبر ونايكل سميث (2021)	دراسة سعود بن عبد الله وفهد بن عبد الرحمن (2020)	دراسة أحمد ناصر وإيناس سعيد (2019)
الهدف من الدراسة	دراسة تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي في الشركات الصناعية	دراسة دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين	دراسة العلاقة بين الأداء الوظيفي وتحفيز الموظفين في صناعة الضيافة	دراسة تأثير أساليب القيادة على الأداء الوظيفي في القطاع الصناعي	فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في السعودية	دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات الخاصة
العينة	موظف في 300 شركات صناعية	موظف في 400 الشركات الكندية	موظفًا في 350 فنادق ومطاعم أسترالية	موظفًا في 450 القطاع الصناعي بالولايات المتحدة	موظفًا في 350 حكوميًا في المملكة العربية السعودية	موظف في 400 الشركات الخاصة في مصر
أداة جمع البيانات	استبانة	استبانة	استبانة	استبانة	استبانة	استبانة
المنهج المتبع	المنهج الاستقصائي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الكمي (استبانة)	المنهج الكمي مع استبانة	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الاستقصائي التحليلي
المتغيرات المستهدفة	بيئة العمل والرضا الوظيفي	الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي	التحفيز والأداء الوظيفي في صناعة الضيافة	أساليب القيادة والأداء الوظيفي في القطاع الصناعي	الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في السعودية	الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في الشركات الخاصة في مصر
النتائج الرئيسية	بيئة العمل الجيدة تزيد من الرضا الوظيفي في الشركات الصناعية	الثقافة التنظيمية التي تدعم التعاون تعزز الأداء الوظيفي	التحفيز المادي والمعنوي يحسن الأداء الوظيفي في صناعة الضيافة	القيادة التحفيزية والإيجابية تؤثر بشكل أكبر على الأداء الوظيفي من القيادة التسلطية	الرضا الوظيفي يعزز الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في السعودية	الرضا الوظيفي يعزز الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة في مصر

المصدر: من اعداد الطالبتين

خلاصة:

في هذا الفصل، تعرفنا على الإطار النظري لموضوع الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي، حيث تناولنا مختلف المفاهيم المرتبطة بهما، مع توضيح الأهمية، المحددات، الأبعاد، وأبرز الدراسات السابقة ذات الصلة.

في المبحث الأول، تناولنا ماهية الرضا الوظيفي، حيث تعرفنا على مفهومه باعتباره الشعور الإيجابي الناتج عن تقييم الفرد لظروف عمله ومدى توافقه مع توقعاته. كما استعرضنا أهمية الرضا الوظيفي في تعزيز الأداء وتحقيق الاستقرار الوظيفي، وتطرقنا إلى أبرز محدداته مثل بيئة العمل، أنظمة الأجور، العلاقات بين الزملاء، وسياسات الترقية والتطوير. كما وقفنا عند أسباب الرضا الوظيفي، ومنها بيئة العمل الداعمة ونظام التحفيز، إلى جانب استعراضنا معوقاته، مثل غياب التقدير وعدم العدالة التنظيمية. واختتمنا هذا المبحث باستعراض أبعاد الرضا الوظيفي، حيث تعرفنا على بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، والتحفيز المعنوي.

أما في المبحث الثاني، فقد تعرفنا على ماهية الأداء التنظيمي، حيث عرضنا مختلف التعريفات التي تؤكد على أن الأداء التنظيمي هو نتاج تفاعل قدرات الأفراد مع ظروف العمل داخل المؤسسة. كما تناولنا أهمية الأداء التنظيمي ودوره في تحقيق الأهداف التنظيمية والمحافظة على استمرارية المؤسسة. إضافة إلى ذلك، عرضنا أهداف تقييم الأداء التنظيمي، والتي تشمل تحسين الأداء وتطوير القرارات الإدارية، ثم تطرقنا إلى أبعاد الأداء التنظيمي مثل الكفاءة، الفعالية، الجودة، والإنتاجية.

وفي المبحث الثالث، استعرضنا مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالرضا الوظيفي والأداء التنظيمي، حيث قمنا بتقسيمها إلى دراسات تناولت الرضا الوظيفي، ودراسات ركزت على الأداء التنظيمي، ودراسات بحثت العلاقة بين المتغيرين معًا. وقد وقفنا على أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، مما ساعدنا في بناء أساس علمي متين لدراستنا الخ.

A decorative black and white floral border surrounds a central white circle. The border features symmetrical, ornate scrollwork and leaf patterns at the top and bottom, with smaller leaf motifs on the sides.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

تمهيد :

بعد استيفاء الجانب النظري والإلمام بأهم جوانب موضوع العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء التنظيمي ، ومختلف المفاهيم التي جاء بها الباحثون، نأتي الآن إلى الجانب التطبيقي والذي سنحاول من خلاله إسقاط الجانب النظري على مجموعة من موظفي شركة سونلغاز بغرداية وذلك بغرض معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء التنظيمي من خلال توزيع استبانة الدراسة على عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة، وبعد تجميع وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالآتي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: وصف استجابة عينة الدراسة

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وعرض النتائج

المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز

سنتناول في هذا المبحث دراسة تطبيقية في مؤسسة سونلغاز بغرداية، وذلك من خلال التعرض لها من الناحية التاريخية والتعريف بها وبمراحل نشأتها، ثم التعريف بمديرية التوزيع بغرداية، بالإضافة إلى هذا سنلقي نظرة على المهام والأهداف. كما سنتناول هيكلها التنظيمي بالشرح.

المطلب الأول: عرض عام لمؤسسة سونلغاز

تعتبر شركة سونلغاز أحد أهم وأكبر الشركات في الجزائر، حيث يمتد نشاطها عبر كامل التراب الوطني من خلال شبكة فروع التوزيع المنتشرة عبر كل ولايات الوطن، وهذا ما يبرزها كأحد الشركات الرائدة ذات الأهمية البالغة في بنية الاقتصاد الوطني.

أولا: نبذة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز

تعتبر مؤسسة سونلغاز من بين أهم المؤسسات الاقتصادية الوطنية، وذلك لأنها تملك العديد من الامتيازات التي جعلتها تتفوق بشكل كبير في هذا المجال، حيث تحتكر إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها في الجزائر، وكذلك نقل وتوزيع الغاز الطبيعي كما أنها ساهمت في رفع مستوى توزيع الكهرباء في البلاد بأقل من 50٪ منذ يوم تأسيسها عام 1969، كما تعد مؤسسة سونلغاز أكبر مرفق كهربائي على صعيد العالم العربي ككل، كما أنها تحتل المرتبة الرابعة بعد الشركات السعودية والمصرية والكويتية، فهي رقما صعبا في السوق الاقتصادية إذ بلغ مجمل أعماله أكثر من 43 بليون دينار جزائري (حوالي 600 مليون دولار أمريكي) في سنة 1999 بالنسبة لقطاع الكهرباء، أما بالنسبة لقطاع الغاز فقد وصل رقم أعمالها فيه أكثر من سبعة بلايين دينار جزائري ما يعادل 97 مليون دولار أمريكي⁵³.

زيادة على كل هذا فإنها تتميز ببيع الكهرباء والغاز بأسعار منخفضة وذلك بدعم من الدولة التي تبقى المستثمر الوحيد إلى حد الآن، ورغم فتح رأس مال الشركة على شكل أسهم فقد وصلت اليد العاملة في مؤسسة سونلغاز إلى أكثر من 21 ألف عامل من بينهم حوالي ثلاثة آلاف موظف وسبعة آلاف رئيس فريق و11 ألف عامل.

ثانيا: نشأتها

إن نشأة مؤسسة سونلغاز تعود إلى العهد الاستعماري، حيث كانت شركة احتكارية تابعة لفرنسا تدعى مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر (E G A) كان ذلك في (1947/06/05). وبعد استقلال الجزائر بقيت كما هي إلى غاية 1969/06/28 حيث شملها قرار التأميم نظرا للخراب الذي خلفه الاستعمار الفرنسي، وبصدور الأمر (59-69) تم حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر

⁵³ رئيسة قسم الموارد البشرية، مؤسسة سونلغاز، غرداية، 2025

وظهر ما يسمى بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز ومع مطلع التسعينات وبالضبط 1991، تغير طابع المؤسسة إلى شركة ذات طابع صناعي وتجاري (E.P.I.C) وفقا للإصلاحات الاقتصادية المستهدفة آنذاك⁵⁴.

المطلب الثاني: تعريف بمديرية التوزيع بغرداية

مؤسسة سونلغاز فرع غرداية هي واحدة من الوحدات الإقليمية التابعة لمؤسسة سونلغاز الأم، وتهدف إلى تلبية احتياجات المواطنين والمصانع في منطقة غرداية من خدمات الكهرباء والغاز

وقد بدأ فرع سونلغاز غرداية نشاطه بشكل فعلي خلال نهاية سبعينات القرن الماضي وبداية الثمانينات، تحت إشراف المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز للجنوب، ثم تطور تدريجياً ليصبح كياناً تنظيمياً قائماً بذاته، يضم عدة مديريات فرعية (مديرية التوزيع، مديرية الصيانة، مديرية الاستغلال، وغيرها)، ويغطي نشاطه كامل تراب الولاية بما فيها الدوائر البعيدة والنائية.

وتماشياً مع إعادة هيكلة مجمع سونلغاز في أوائل الألفية الثالثة، أنشئت شركة توزيع الكهرباء والغاز للجنوب (SDE – filiale de Sonelgaz)، والتي أصبحت تدير الفروع المحلية في ولايات الجنوب، من بينها فرع غرداية، الذي استفاد من دعم تقني وبشري ومادي كبير مكّنه من تحسين أدائه وتوسيع شبكة التوزيع.

وقد شهد هذا الفرع خلال السنوات الأخيرة قفزة نوعية في التوسع والخدمات، حيث تمكن من تحقيق نسب تغطية بالكهرباء فاقت 98%، ونسب تغطية بالغاز تجاوزت 75%، إضافة إلى مشاركته الفعالة في ربط المشاريع الفلاحية والمناطق الصناعية والمرافق العمومية بالطاقة، مما ساهم في دعم التنمية المحلية والاقتصاد الجهوي.

أولاً: مهامها:

- إيصال الكهرباء والغاز للزبائن الجدد.
- تسيير منشآت توزيع الطاقة الكهربائية.
- تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة.
- استثمارية توزيع الطاقة الكهربائية والغازية.

1- المهام التقنية:

- إنجاز الدراسات التقنية والتكنولوجية والاقتصادية والمالية المطابقة لهدفها.
- تحديد سياستها لبيع وترويج الطاقة الكهربائية والغازية في البلاد.

⁵⁴رئيسة قسم الموارد البشرية، المرجع السابق

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- الترقية والاهتمام بكل الوسائل الجديدة لاستغلال الطاقة الغازية والكهربائية وتنمية كل ما يتصل بهدفها الاجتماعي مثل: البحوث والاستكشافات التكنولوجية في مجال الإنتاج، النقل، والتوزيع بالنسبة للكهرباء والغاز.

2- المهام التسييرية:

- الإنتاج، النقل، التوزيع وتجارة الطاقة الكهربائية داخل الجزائر ونحو الخارج.
- نقل الغاز لأجل احتياجات السوق الوطني وتوزيعه.
- المساهمة في تجارة الغاز بواسطة قنوات داخل الجزائر ونحو الخارج.
- خلق فروع وأخذ مساهمات في الشركات الاقتصادية الموجودة في الجزائر وفي الخارج

ثانيا: الأهداف

- ضمان توزيع عمومي للغاز بأخذ بعين الاعتبار عوامل الأمن مهما كان السعر.
- ضمان إنتاج وتوزيعا للكهرباء ذات الجودة.
- تخطيط برنامج المؤسسة السنوي.
- القيام بعمليات البيع والتركيب والصيانة الكهرو منزلية والغازية.
- محاولة تقليص الديون، وتحقيق الهدف العام المتمثل في توفير الخدمة العمومية

المطلب الثالث: وظائف مؤسسة سونلغاز

سونلغاز عبارة عن شركة مساهمة وهي المؤسسة الوحيدة في السوق في مجال نشاطها، وبذلك فهي محتكرة بثلاث وظائف أساسية هي الإنتاج والنقل وتوزيع الكهرباء⁵⁵:

أولا- الإنتاج:

إن طبيعة الكهرباء كمنتج غير قابل للتخزين أوجب مؤسسة سونلغاز على إدماج كامل لكل نشاطاتها من الإنتاج إلى غاية الاستهلاك النهائي، والإنتاج هم عملية تحويل الطاقة الحرارية أو المائية إلى طاقة كهربائية.

⁵⁵ رئيسة قسم الموارد البشرية، المرجع السابق

يخص نشاط النقل كل من نقل الكهرباء والغاز، فنقل الكهرباء يتم عبر خطوط ذات ضغط عالي بالإضافة إلى خطوط ذات ضغط متوسط، أما فيما يخص نقل الغاز تقوم مؤسسة سونلغاز بتزويد السوق بالكميات اللازمة، حيث أنشأت سونلغاز شبكة هامة لنقل الغاز سواء كان الضغط العالي الموجه لشركائها الصناعيين أو المتوسط أو المنخفض الموجه للمستهلكين العاديين.

ثالثا - التوزيع:

تقوم مؤسسة سونلغاز بتوزيع كل من الكهرباء بخطوط وكابلات ذات الضغط المتوسط والمنخفض ونقل الغاز بقنوات وشبكات توصيل الضغط العالي والمنخفض، تلبية لاحتياجات زبائنها بالطاقة الكهربائية والغازية، وتزود سونلغاز فيما يخص توزيع الكهرباء شركائها الصناعيين بشبكات ذات الضغط المرتفع بحيث أن الزبائن الصناعيين ذوي الأهمية المتوسطة تزودهم بشبكات الضغط المتوسط، أما العائلات فتزودهم بضغط منخفض.

وتستفيد المديرية بغلاف مالي كل سنة محدد مسبقا من طرف مديرية الوسط لاستعماله في الخدمات التي تقوم بها وكل النشاطات التي تمارسها ومن مهامها ما يلي:

- تطبيق السياسة التجارية المتبعة والتي تخص الزبائن العاديين لتلبية حاجات الزبائن من الطاقة (الكهرباء والغاز) بأثمان معقولة وبأمان ونوعية جيدة، كما تسعى المؤسسة لتخفيض كلفة منتجاتها والاستمرارية في الخدمات.
- تسير الموارد البشرية والمادية الموضوعة تحت تصرف المديرية من اجل تلبية احتياجات الزبائن.
- تعتبر همزة وصل بين المديرية العامة والمقاطعات.
- توسيع شبكة التوزيع على المستوى المحلي وصيانة المنشآت الكهربائية والغازية واستمرارية الخدمات والمشاركة في التنمية المحلية عن طريق إنشاء مصانع وورشات وبالتالي إيجاد مناصب شغل متخصصة ومتميزة.

المبحث الثاني: وصف استجابة عينة الدراسة

من خلال هذا المبحث سنقوم بعرض وتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق توزيع استبانة الدراسة على عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية ذلك من خلال وصف خصائص العينة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة، ثم الانتقال لتحليل البيانات بدءا باختبار ثبات الدراسة وصدقها.

المطلب الأول: تصميم أداة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من موظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية، والبالغ عددهم حوالي (310) عامل، استقرينا على اختيار (35) موظف وموظفة بشكل عشوائي يمثل عينة الدراسة، حيث نؤمن أن حجم العينة يعزز الدقة في الدراسة

أولاً: المحور المتعلق بالمعلومات الشخصية والوظيفية

يتضمن مجموعة المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة، وقد تم ترميز هذه البيانات الشخصية بأرقام مساعدة في إدخالها لبرنامج spss

ثانياً: المحور المتعلق بموضوع البحث

يتضمن محورين أساسيين هما: الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي وتتضمن هذه المحاور (26) عبارة.

جدول 2: ترميز عبارات الاستبيان وفق درجات سلم ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين

تم الاعتماد على الأسئلة المغلقة من خلال طرح عبارات محددة الإجابة، وذلك لضبط اتجاه الإجابات من معالجة الموضوع إحصائياً.

المطلب الثاني: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية

تم تخصيص هذا المطلب، بهدف عرض البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال العرض البياني للتغيرات المرتبطة بالبيانات الشخصية.

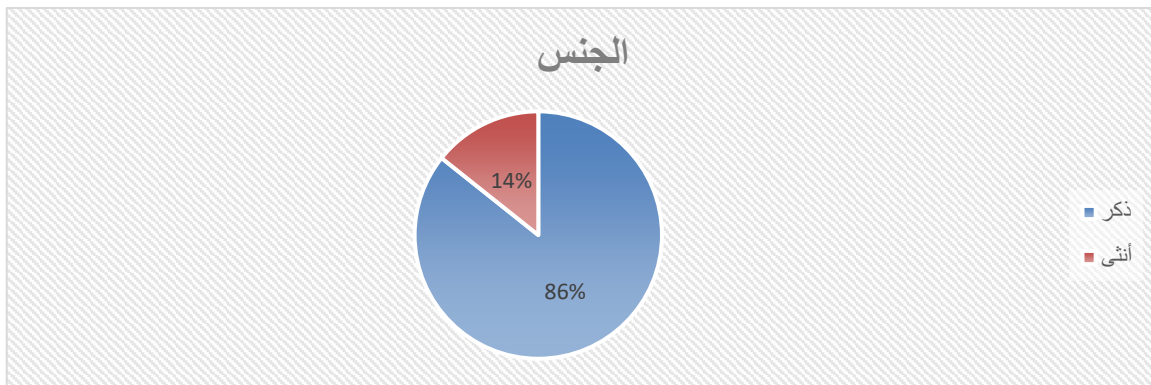
أولاً: الجنس

جدول 3: خاص بتوزيع حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	30	85.7
انثى	5	14.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

الشكل 2 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

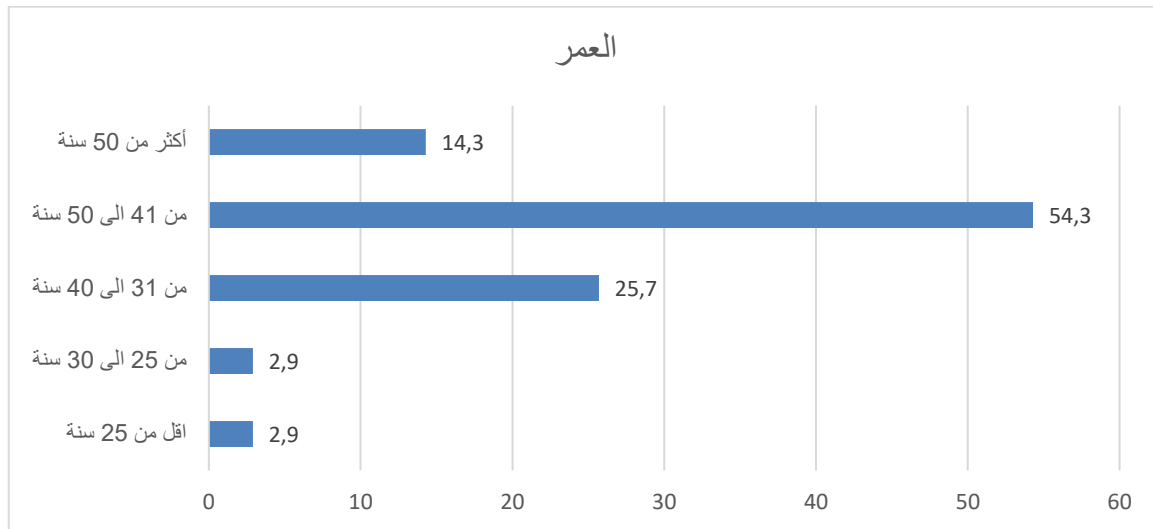
تظهر البيانات المتعلقة بتوزيع الجنس في عينة من موظفي شركة سونلغاز فرع غرداية أن هناك توزيعاً غير متوازن بين الذكور والإناث. إذ يمثل الذكور 85.7% من إجمالي الموظفين، حيث بلغ عددهم 30 موظفاً من أصل 35، بينما تُشكل الإناث 14.3% فقط من العينة، بعدد 5 موظفات. هذا التفاوت في التوزيع يعكس تفوقاً ملحوظاً للذكور في الشركة، وهو ما قد يُعزى إلى عدة عوامل تتعلق بنوعية الوظائف أو السياسات التوظيفية في المؤسسة. لكن يمكن القول ان دراستنا تتسم بالشمولية من حيث الجنس، أنظر للملحق رقم (04).

جدول 4: خاص بالتوزيع حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	1	2.9
من 25 الى 30 سنة	1	2.9
من 31 الى 40 سنة	9	25.7
من 41 الى 50 سنة	19	54.3
أكثر من 50 سنة	5	14.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

الشكل 3: توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

تضح من خلال جدول توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية أن أغلب أفراد العينة يندرجون ضمن الفئة العمرية "من 41 إلى 50 سنة" بنسبة بلغت 54.3%، وهو ما يشير إلى أن غالبية المستجوبين يتمتعون بخبرة مهنية طويلة نسبياً، تليها فئة "من 31 إلى 40 سنة" بنسبة 25.7%، مما يعكس أيضاً وجود شريحة معتبرة من الموظفين في منتصف مسارهم المهني، أما الفئات العمرية "أقل من 25 سنة" و "من 25 إلى 30 سنة" فقد سجلت نسباً ضعيفة لا تتجاوز 2.9% لكل منهما، ما يدل على ضعف

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

تمثيل الشباب في هذه العينة، في حين بلغت نسبة من هم "أكثر من 50 سنة" حوالي 14.3%، وهي نسبة معتدلة تمثل الموظفين الأكبر سنًا ممن هم في نهاية مشوارهم الوظيفي.

بوجه عام، يشير التوزيع إلى أن العينة يغلب عليها الطابع العمري المتوسط إلى المتقدم، مما قد يؤثر على توجهاتهم وخبراتهم المرتبطة بموضوع الدراسة، انظر للملحق رقم (04).

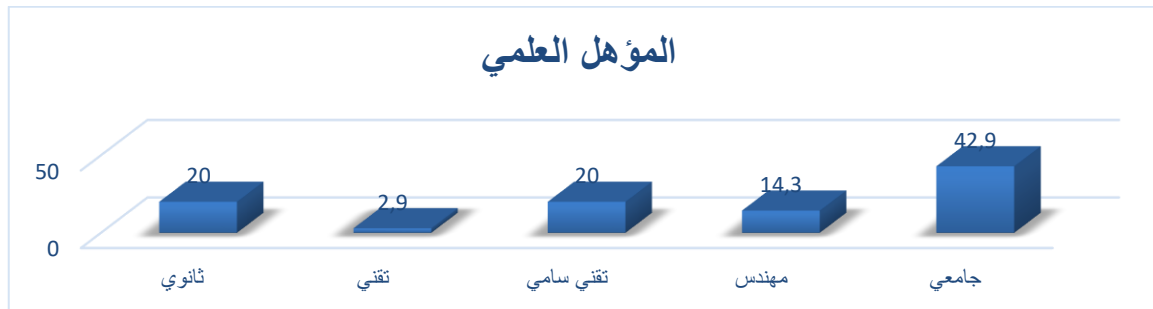
ثالثًا: المؤهل العلمي

جدول 5: خاص بالتوزيع حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
20	7	ثانوي
2.9	1	تقني
20	7	تقني سامي
14.3	5	مهندس
42.9	15	جامعي
100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

الشكل 4 : توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

من خلال الشكل والجدول يكشف توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي عن تركيز أكبر في فئة "الجامعي" بنسبة 42.9%، ما يعكس مستوى عالٍ من التحصيل الأكاديمي لدى شريحة كبيرة من العينة، كما تظهر فئتا "الثانوي" و"تقني سامي" بنسبة متساوية تبلغ 20% لكل منهما، وهو ما يشير إلى تمثيل معتبر للفئات ذات التكوين المتوسط. أما فئة "مهندس" فقد شكلت نسبة 14.3%، ما يدل على وجود عدد لا بأس به من الكفاءات التقنية العالية. في المقابل، جاءت فئة "تقني" في أدنى مستوى من

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

حيث التمثيل بنسبة 2.9% فقط، ما يعكس قلة الأفراد من ذوي المؤهل التقني السامي. حيث يمكننا القول إن العينة يغلب عليها الطابع الأكاديمي الجامعي، مع تنوع نسبي في المستويات التعليمية الأخرى، وهو ما يوفر نظرة شاملة من مختلف الخلفيات التعليمية. انظر للملحق رقم (04).

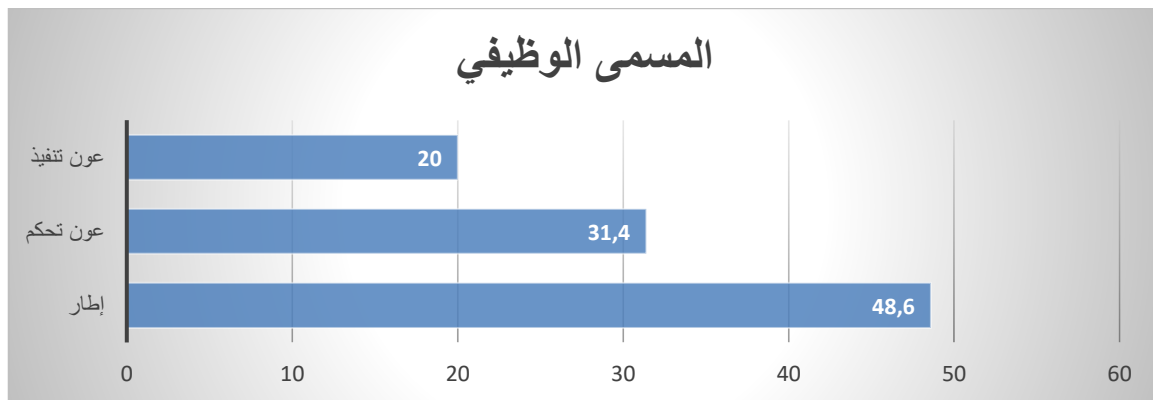
رابعاً: المسمى الوظيفي

جدول 6: خاص بالتوزيع حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة%
إطار	17	48.6
عون تحكم	11	31.4
عون تنفيذ	7	20
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

الشكل 5 : توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

يمكننا ملاحظة أن توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي أن فئة "الإطارات" تمثل النسبة الأكبر بـ 48.6%، ما يدل على أن ما يقارب نصف العينة يشغلون مناصب عليا أو إشرافية داخل المؤسسة، تليها فئة "عون تحكم" بنسبة 31.4%، وهي نسبة معتبرة تعكس وجود تمثيل جيد للموظفين في مستويات إشرافية متوسطة، أما فئة "عون تنفيذ" فقد سجلت نسبة 20%، ما يشير إلى تمثيل أقل للوظائف التنفيذية الدنيا.

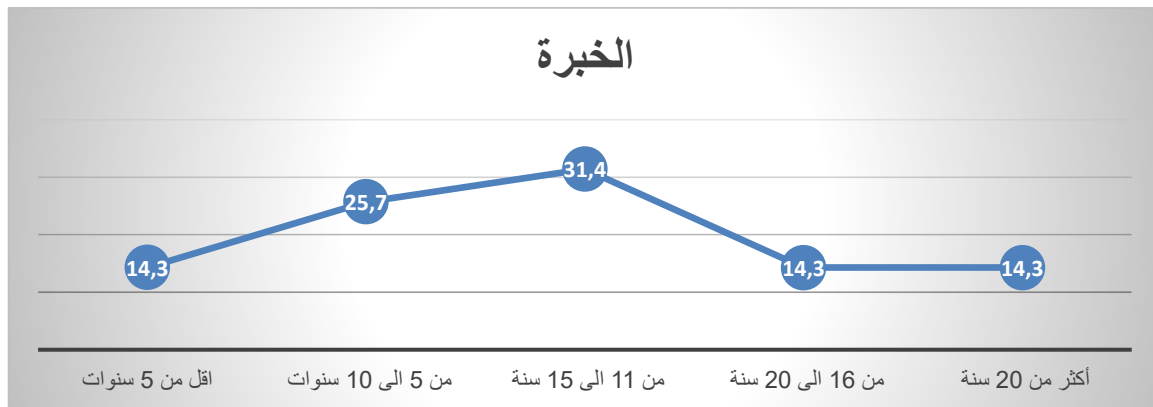
يمكن القول إن العينة يغلب عليها الطابع الإداري والإشرافي، وهو ما قد يؤثر في آرائهم ومواقفهم خاصة فيما يتعلق بموضوعات تتصل بالأداء التنظيمي. انظر للملحق رقم (04).

جدول 7: خاص بالتوزيع حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	5	14.3
من 5 إلى 10 سنوات	9	25.7
من 11 إلى 15 سنة	11	31.4
من 16 إلى 20 سنة	5	14.3
أكثر من 20 سنة	5	14.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

الشكل 6: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

خلال توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة، نلاحظ أن النسبة الأكبر تتركز في فئة "من 11 إلى 15 سنة" بنسبة 31.4%، ما يدل على أن شريحة معتبرة من الموظفين يتمتعون بخبرة متوسطة تمكّنهم من تقديم رؤى ناضجة حول بيئة العمل، تليها فئة "من 5 إلى 10 سنوات" بنسبة 25.7%، وهي مؤشر على وجود تمثيل جيد للموظفين في بداية مرحلة الاستقرار المهني، أما الفئات "أقل من 5 سنوات"، "من 16 إلى 20 سنة"، و"أكثر من 20 سنة" فقد سجلت نسبًا متساوية بلغت 14.3% لكل منها، ما يشير إلى توازن نسبي في تمثيل الفئات ذات الخبرة المحدودة والطويلة.

يعكس هذا التوزيع تنوعًا في الخبرات المهنية داخل العينة، وهو ما يعزز من مصداقية نتائج الدراسة من خلال تضمين وجهات نظر مختلفة من حيث عدد سنوات العمل والتجربة، انظر للملحق رقم (04).

المطلب الثالث: اختبار صدق أداة الدراسة

أولاً: اختبار صدق المحكمين

تعد الاستبانة المصدر الأساسي لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم بناء أداة الدراسة استناداً إلى دراسات سابقة ومحاولة وملاءمتها لدراستنا، وقد تم تحليل البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS للحصول على نتائج الدراسة، كما كانت عملية إدخال إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وفق "مقياس ليكرث" ذي الخمس درجات الذي تم اعتماده في هذه الدراسة.

تم اختبار صدق أداة الدراسة بالاعتماد على آراء بعض الأساتذة لتحكيمها وذلك بعرضها عليهم كما هو مبين في الملقق رقم (01) وتركزت ملاحظاتهم على طول الأداة، وغموض بعض العبارات، أو تكرارها، وكذا بعض الملاحظات حول اتساق العبارات داخل كل محور، وقد تم الأخذ بملاحظات أغلب المحكمين، وتم إعداد الاستبانة بصورتها النهائية والمكونة من 26 عبارة، كما تتضح في الملقق رقم (02)

ثانياً: اختبار صدق الاتساق الداخلي

كما تم التأكد من الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما توضحه الجداول التالية:

جدول 8: معاملات الارتباط لمحور بيئة العمل

العبارة	Q1	Q2	Q3	Q4
المتوسط	0.817**	0.833**	0.898**	0.835**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

** ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.01$

* ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.05$

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

جدول 9: معاملات الارتباط لمحور علاقات العمل

العبارة	Q5	Q6	Q7	Q8
المتوسط	0.645**	0.797**	0.786**	0.759**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

** ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.01$

* ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.05$

جدول 10: معاملات الارتباط لمحور التحفيز المادي

العبارة	Q9	Q10	Q11	Q12
المتوسط	0.637**	0.819**	0.794**	0.688**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

** ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.01$

* ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.05$

جدول 11: معاملات الارتباط لمحور التحفيز المعنوي

العبارة	Q13	Q14	Q15	Q16
المتوسط	0.654**	0.806**	0.647**	0.524**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

** ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.01$

* ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.05$

جدول 12: معاملات الارتباط لمحور الأداء التنظيمي

العبارة	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
المتوسط	0.765**	0.633*	0.552**	0.497**	0.567**
العبارة	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26
المتوسط	0.463**	0.370*	0.472*	0.500**	0.404*

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

** ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.01$

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

* ذات دلالة عند مستوى $\alpha=0.05$

يتضح من خلال الجداول السابقة أن معامل الارتباط لكل عبارة من العبارات موجبة مع محورها، ودالة إحصائية عند مستوى دلالة 1% مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها، أنظر للمحلق رقم (05).

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وعرض النتائج

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية وعرضها، كما يشمل هذا المبحث اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.

المطلب الأول: اختبار ثبات أداة الدراسة

يعتبر الثبات من أهم المواضيع التي تهم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ على أهمية النتائج ويرتبط الثبات بالأدوات المستعملة في البحث ولذلك سوف نختبر أداة دراستنا وافترض أن الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

تم التأكد من ثبات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach–Alpha والجداول التالية يوضح ذلك:

جدول 13: قياس ثبات أداة الدراسة

المحور	N of Items	Cronbach–Alpha
محور بيئة العمل	4	0.881
محور علاقات العمل	4	0.733
محور التحفيز المادي	4	0.702
محور التحفيز المعنوي	4	0.663
محور الرضا الوظيفي	16	0.889
محور الأداء التنظيمي	10	0.879
المجموع	26	0.926

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

من خلال الجدول رقم 00 نرى أن كل معاملات ألفا كرونباخ وخصوصا الكلي يساوي (0.926) وهو أكبر من (0.6) وبالتالي يمكننا أن نقول إن أداة الدراسة تمتاز بثبات عالي مما يجعلها صالحة لهذه الدراسة، كما أنها تجعلنا مطمئنين لاستخدامها، أنظر للمحلق رقم (05).

المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

سنعرض ونحلل في هذا المطلب مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

جدول 14: المتوسطات المرجحة والاتجاه العام لها

الاتجاه العام	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	[1.8 – 01]
غير موافق	[2.6 – 1.8]
محايد	[3.4 – 2.6]
موافق	[4.2 – 3.4]
موافق بشدة	[5 – 4.2]

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

جدول 15: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور بيئة العمل

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	الانحراف المعياري
01	أشعر أن بيئة العمل مريحة ومناسبة للتركيز والإنتاجية	3.28	محايد	1.072
02	توفر لنا المؤسسة ظروف عمل صحية وآمنة	3.37	محايد	1.059
03	أعتقد أن بيئة العمل تدعم الإبداع والابتكار	2.85	محايد	1.061
04	أعتقد أن بيئة العمل تتسم بالعدالة وعدم التمييز	2.71	محايد	1.016
X1	المتوسط والانحراف الكلي لمحور بيئة العمل	3.05	محايد	0.903

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

تعكس بيانات الجدول تفاوتاً نسبياً في مواقف أفراد العينة تجاه بيئة العمل داخل المؤسسة. فقد أظهرت العبارة "توفر لنا المؤسسة ظروف عمل صحية وآمنة" أعلى متوسط حسابي بلغ (3.37) بانحراف معياري (1.059)، مما يشير إلى اتجاه محايد مائل إلى الإيجابية، ويُحتمل أن يُعزى ذلك إلى إدراك العاملين لبعض الجهود المبذولة لضمان بيئة آمنة، حتى وإن لم تكن كافية في نظر البعض.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

في المرتبة الثانية، جاءت العبارة "أشعر أن بيئة العمل مريحة ومناسبة للتركيز والإنتاجية" بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (1.072)، ما يدل أيضًا على اتجاه محايد، ويعكس تباينًا في تقييم ظروف العمل اليومية ومدى دعمها للتركيز.

أما العبارة "أعتقد أن بيئة العمل تدعم الإبداع والابتكار" فقد سجلت متوسطًا حسابيًا أقل بلغ (2.85) بانحراف معياري (1.061)، في حين جاءت العبارة "أعتقد أن بيئة العمل تتسم بالعدالة وعدم التمييز" في أدنى الترتيب بمتوسط (2.71)، وهو ما يشير إلى وجود تقييم سلبي نسبيًا من طرف العينة فيما يتعلق بالعدالة والابتكار في بيئة العمل.

بشكل عام، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور بيئة العمل (3.05)، وهو يقع ضمن مستوى محايد، ما يعكس أن آراء أفراد العينة تجاه بيئة العمل لم تكن إيجابية بشكل واضح، وإنما تميزت بنوع من التحفظ أو الحياد، مع وجود إشارات محتملة لعدم الرضا في بعض الجوانب، خاصة ما يتعلق بالعدالة ودعم الإبداع، انظر الملحق رقم (06).

جدول 16: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور علاقات العمل

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	الانحراف المعياري
05	أشعر بالاحترام والتقدير من قبل زملائي في العمل	4.05	موافق	0.591
06	توجد علاقات جيدة ومبنية على الثقة بين الموظفين والإدارة	3.11	محايد	0.900
07	تساهم علاقات العمل في تحقيق الأهداف المشتركة	3.88	موافق	0.932
08	أشعر بأني جزء من فريق عمل متجانس ومتعاون	3.74	موافق	0.980
X2	المتوسط والانحراف الكلي لمحور علاقات العمل	3.70	موافق	0.643

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

تُظهر نتائج الجدول أن أفراد العينة يميلون بشكل عام إلى تقييم إيجابي لعلاقات العمل داخل المؤسسة. فقد حصلت العبارة "أشعر بالاحترام والتقدير من قبل زملائي في العمل" على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.05) بانحراف معياري (0.591)، ما يدل على اتفاق واضح بين المبحوثين على وجود بيئة تسودها الاحترام المتبادل بين الزملاء، وهو مؤشر إيجابي يعكس قوة الروابط المهنية بينهم.

كما سجلت عبارة "تساهم علاقات العمل في تحقيق الأهداف المشتركة" متوسطًا مرتفعًا بلغ (3.88)، تليها عبارة "أشعر بأني جزء من فريق عمل متجانس ومتعاون" بمتوسط (3.74)، ما يعكس وجود شعور عام بالانتماء والتكامل ضمن الفريق، وهو عنصر مهم في تحسين الأداء الجماعي داخل المؤسسة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

في المقابل، جاءت العبارة "توجد علاقات جيدة ومبنية على الثقة بين الموظفين والإدارة" في أدنى الترتيب بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.900)، مما يشير إلى وجود تحفظ نسبي لدى بعض أفراد العينة بخصوص العلاقة مع الإدارة، ويُحتمل أن يُعزى ذلك إلى تفاوت في الممارسات الإدارية أو ضعف التواصل الإداري.

وعند النظر إلى المتوسط العام لمحور علاقات العمل، والذي بلغ (3.70) بانحراف معياري (0.643)، يتبين أن الاتجاه العام كان إيجابيًا (موافق)، ما يدل على أن علاقات العمل داخل المؤسسة تُقيّم بشكل جيد من طرف غالبية أفراد العينة، رغم بعض التحفظات الجزئية على العلاقة مع الإدارة. انظر إلى الملحق رقم (06).

جدول 17: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التحفيز المادي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	الانحراف المعياري
09	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع طبيعة عملي ومسؤولياتي	3.48	موافق	1.221
10	يتم صرف الرواتب والمكافآت في الوقت المحدد	3.94	موافق	1.186
11	يساعد التحفيز المادي في تحقيق التوازن بين عملي وحياتي الشخصية	4.05	موافق	0.905
12	أعتقد أن نظام الحوافز المادية يشجع على زيادة الإنتاجية	4.02	موافق	0.984
X3	المتوسط والانحراف الكلي لمحور التحفيز المادي	3.87	موافق	0.786

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

تشير نتائج الجدول إلى أن أفراد العينة يُظهرون اتجاهًا إيجابيًا ملحوظًا نحو التحفيز المادي المقدم من المؤسسة. فقد حصلت العبارة "يساعد التحفيز المادي في تحقيق التوازن بين عملي وحياتي الشخصية" على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.05) بانحراف معياري (0.905)، تلتها عبارة "أعتقد أن نظام الحوافز المادية يشجع على زيادة الإنتاجية" بمتوسط (4.02)، وهو ما يدل على قناعة واسعة لدى الموظفين بأهمية التحفيز المالي في تحسين الأداء وتحقيق التوازن الشخصي.

كما جاءت عبارة "يتم صرف الرواتب والمكافآت في الوقت المحدد" بمتوسط (3.94)، مما يشير إلى رضا عام عن انتظام الدفع، وهو عامل أساسي في تعزيز الاستقرار الوظيفي.

أما العبارة "يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع طبيعة عملي ومسؤولياتي" فقد سجلت أدنى متوسط بلغ (3.48) وانحراف معياري مرتفع نسبيًا (1.221)، مما يعكس وجود تباين واضح في آراء أفراد العينة حول عدالة الرواتب، ويُحتمل أن يُعزى هذا التباين إلى اختلاف الأجور باختلاف المناصب أو طبيعة المهام.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

بوجه عام، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور التحفيز المادي (3.87) بانحراف معياري (0.786)، ما يعكس اتفاقاً عاماً من قبل أفراد العينة على أن نظام التحفيز المادي داخل المؤسسة يُعد إيجابياً ومؤثراً بدرجة معتبرة في تحسين الأداء والرضا الوظيفي. انظر الى الملحق رقم (06).

جدول 18: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التحفيز المعنوي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	الانحراف المعياري
13	أحصل على تشجيع معنوي من زملائي عند تحقيق إنجازات	3.74	موافق	0.885
14	أحصل على تشجيع معنوي من رؤسائي عند تحقيق إنجازات	3.74	موافق	0.852
15	يعزز التحفيز المعنوي من ثقتي بنفسي وقدراتي	4.22	موافق بشدة	0.598
16	التحفيز المعنوي يشعرني بتقدير لي ولجهودي	4.25	موافق بشدة	0.505
X4	المتوسط والانحراف الكلي لمحور التحفيز المعنوي	3.99	موافق	0.479
X	المتوسط والانحراف الكلي لمحور الرضا الوظيفي	3.65	موافق	0.578

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

تعكس نتائج الجدول اتجاهاً إيجابياً قوياً لدى أفراد العينة نحو أهمية التحفيز المعنوي في بيئة العمل. فقد سجلت العبارة "التحفيز المعنوي يشعرني بتقدير لي ولجهودي" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.25) بانحراف معياري منخفض (0.505)، وهو ما يشير إلى موافقة شديدة من قبل أغلب المبحوثين على الأثر الإيجابي للتحفيز المعنوي في تعزيز شعورهم بالتقدير.

كما جاءت عبارة "يعزز التحفيز المعنوي من ثقتي بنفسي وقدراتي" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.22)، وهو أيضاً ضمن مستوى موافق بشدة، مما يبرز الدور الحيوي للتحفيز المعنوي في تعزيز الثقة بالنفس وتحفيز الأداء الفردي.

أما العبارتان "أحصل على تشجيع معنوي من زملائي عند تحقيق إنجازات" و"أحصل على تشجيع معنوي من رؤسائي عند تحقيق إنجازات" فقد حصلتا على متوسط متساوٍ بلغ (3.74)، مع انحراف معياري بلغ (0.885) و (0.852) على التوالي، وهو ما يشير إلى موافقة إيجابية معتدلة من طرف أفراد العينة، مع بعض التباين في التجربة الشخصية مع الزملاء والرؤساء فيما يخص الدعم المعنوي.

بوجه عام، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور التحفيز المعنوي (3.99)، وهو ما يعكس اتفاقاً عاماً قوياً لدى أفراد العينة على أهمية ودور التحفيز المعنوي في بيئة العمل، ويُعزز من ذلك انخفاض قيمة الانحراف المعياري الكلي (0.479)، ما يدل على درجة عالية من التوافق بين آراء المستجوبين.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

أما بالنسبة لمحور الرضا الوظيفي بشكل عام، فقد بلغ متوسطه الكلي (3.65) بانحراف معياري (0.578)، ما يشير إلى أن الاتجاه العام نحو الرضا الوظيفي كان إيجابياً (موافق)، وهو ما يُظهر مستوى جيداً من الرضا العام لدى أفراد العينة، قد يكون مرتبطاً بتحقيق توازن نسبي بين عوامل التحفيز المادي والمعنوي. انظر الى الملحق رقم (06).

جدول 19: جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور الأداء التنظيمي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	الانحراف المعياري
17	تحقق المؤسسة أهدافها الاستراتيجية بشكل فعال	3.77	موافق	0.770
18	تتمتع المؤسسة بكفاءة عالية في إدارة الموارد	3.22	محايد	1.139
19	لدى المؤسسة قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق ومحيطها الخارجي	3.80	موافق	0.867
20	تحقق المؤسسة نتائج مالية جيدة	3.14	محايد	0.845
21	تعمل المؤسسة على تحسين عملياتها بشكل مستمر	3.91	موافق	0.886
22	تحقق المؤسسة رضا عملائها والمستفيدين من خدماتها	3.80	موافق	0.867
23	لدى المؤسسة قدرة على تحقيق النمو والتوسع	4.28	موافق بشدة	0.750
24	تعمل المؤسسة بشكل فعال على تحقيق رؤيتها ورسالتها	3.97	موافق	0.785
25	الأهداف التنظيمية للمؤسسة واضحة وتُسهّل تحقيق الأداء المطلوب	3.80	موافق	0.964
26	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكفؤ يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية	3.45	موافق	0.885
Y	المتوسط والانحراف الكلي لمحور الأداء التنظيمي	3.90	موافق	0.769

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

يأتي الجدول تقييماً عاماً إيجابياً من قبل أفراد العينة تجاه أداء المؤسسة من حيث فاعلية الإدارة وتحقيق الأهداف. فقد جاءت العبارة "لدى المؤسسة قدرة على تحقيق النمو والتوسع" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.28)، وهو أعلى متوسط في هذا المحور، مع انحراف معياري (0.750)، ما يشير إلى اتفاق قوي بين المبحوثين على قدرة المؤسسة على التوسع والنمو المستقبلي، وهي إشارة إلى ثقة العينة في كفاءة المؤسسة الاستراتيجية.

تلتها عبارة "تعمل المؤسسة على تحسين عملياتها بشكل مستمر" بمتوسط (3.91)، و"تعمل المؤسسة بشكل فعال على تحقيق رؤيتها ورسالتها" بمتوسط (3.97)، ثم عبارة "تحقق المؤسسة رضا عملائها والمستفيدين من خدماتها" و"لدى المؤسسة قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق ومحيطها الخارجي"، وكلها بمتوسط بلغ (3.80)، ما يعكس رضا عام عن المرونة والفاعلية المؤسسية في مختلف الجوانب التنظيمية.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

في المقابل، سُجِّلَت أدنى المتوسطات في العبارتين "تحقق المؤسسة نتائج مالية جيدة" بمتوسط (3.14)، و"تتمتع المؤسسة بكفاءة عالية في إدارة الموارد" بمتوسط (3.22)، وكلاهما يعكس اتجاهًا محايدًا، مع انحراف معياري مرتفع نسبيًا، ما يشير إلى وجود تباين واضح في تقييم هذه الجوانب المالية والإدارية.

أما المتوسط الحسابي الكلي لمحور الأداء التنظيمي فقد بلغ (3.90) بانحراف معياري (0.769)، وهو ما يدل على اتفاق عام من طرف أفراد العينة بأن المؤسسة تُظهر أداءً تنظيميًا جيدًا، وتُحقق إلى حد بعيد أهدافها وتتحدى بالكفاءة والفعالية، مع وجود بعض الجوانب التي ما تزال محل تحفظ مثل الإدارة المالية والموارد، انظر إلى الملحق رقم (06).

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد أن قمنا بالتطرق لنتائج التحليل الإحصائي للمتوسطات الحسابية، سنحاول في هذا المطلب إظهار طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتعلقة في الرضا الوظيفي وأبعاده (بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي) والمتغير التابع الأداء التنظيمي وفي الأخير سنقوم بإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لفرضيات الدراسة، وذلك من أجل قبول الفرضيات أو رفضها وقد استعملنا في ذلك نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

بعد عرض وتحليل مختلف اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان نقوم باختبار الفرضيات عند دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

1- طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

سنحاول هنا إظهار طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة الرضا الوظيفي وأبعاده (بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي) والمتغير التابع الأداء التنظيمي ومن خلالها الإجابة على فرضية الدراسة الرئيسية الأولى.

الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباط بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباط بين بعد بيئة العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط بين بعد بيئة العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباط بين بعد علاقات العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط بين بعد علاقات العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المادي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المادي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المعنوي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المعنوي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

جدول 20: جدول يمثل معاملات الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغير	بيئة العمل	علاقات العمل	التحفيز المادي	التحفيز المعنوي	الرضا الوظيفي
الأداء التنظيمي	**0.521	**0.638	**0.471	*0.465	**0.638

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

** ارتباط ذو دلالة عند مستوى معنوية 0.01

* ارتباط ذو دلالة عند مستوى معنوية 0.05

من خلال الجدول يظهر لنا أن كل محاور المتغير المستقلة لها قيمة دالة إحصائية موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وابعاده (بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي) والمتغير التابع الأداء التنظيمي وهي علاقة طردية

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

متفاوتة الشدة حيث كلما زادت (بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي) يزيد الأداء التنظيمي، انظر للملحق رقم (07).

وبالتالي نقبل كل الفرضيات البديلة ونرفض كل الفرضيات الصفرية ونقول:

❖ توجد علاقة ارتباط بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد بيئة العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد علاقات العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المادي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

❖ توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المعنوي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

2- اختبار التأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده بيئة العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده بيئة العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز المادي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز المادي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز المعنوي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز المعنوي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

وبالتالي نكتفي بتحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت النتائج كما يلي:

جدول 21: نتائج التحليل الخطي المتعدد

اختار F		معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار T		معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة
القيمة F	المعنوية sig			القيمة	المعنوية sig		
				0.278	1.105	0.992	الثابت
				0.340	0.971	0.149	X1
				0.031	2.271	0.555	X2
				0.408	0.840	0.142	X3
				0.905	-0.121	-0.038	X4
0.001	6.025	0.667	0.445				

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

نلاحظ من الجدول أن مستوى المعنوية قد بلغ (0.001) وهي أقل من ($\text{sig} \leq 0.05$)، كما نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0.667 مما يعني وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ونلاحظ بالإضافة إلى ذلك أن معامل التحديد يساوي 0.445 أي أن (45%) من التغير في مستوى الأداء التنظيمي تفسره أبعاد الرضا الوظيفي، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، انظر للملحق رقم (08)

يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = -0.038X4 + 0.149X1 + 0.555X2 + 0.142X3 + 0.992$$

حيث أن:

Y: الأداء التنظيمي X1: بيئة العمل X2: علاقات العمل

X3: التحفيز المادي X4: التحفيز المعنوي

الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال الجدول رقم (00) تحصلنا على قيمة sig تساوي 0.340 وهي أكبر من 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول إن أفراد العينة لا يرون أن هناك تأثير لبعد بيئة العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال الجدول رقم (00) تحصلنا على قيمة sig تساوي 0.031 وهي أصغر من 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة H1 ورفض الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول إن أفراد العينة يرون أن هناك تأثير لبعد علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال الجدول رقم (00) تحصلنا على قيمة sig تساوي 0.408 وهي أكبر من 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول إن أفراد العينة لا يرون أن هناك تأثير لبعد التحفيز المادي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

من خلال الجدول رقم (00) تحصلنا على قيمة sig تساوي 0.905 وهي أكبر من 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 ومنه يمكن القول إن أفراد العينة لا يرون أن هناك تأثير لبعد التحفيز المعنوي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

من خلال الجدول (00) تحصلنا على قيمة sig 0.001 وهي أقل من 0.05، مما يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1، ويمكن القول إن أفراد العينة يرون أن هناك تأثير للرضا الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية، وهذا ما أكدته الفرضية الفرعية الثانية التي اثبتت وجود تأثير لبعد علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي.

3- اختبار الفروقات

الفرضية الرئيسية الثالثة:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الخبرة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

اختبار الفرضيات الفرعية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى استخدمنا اختبار **T test** للعينات المستقلة والجدول رقم (00) يوضح ذلك.

جدول 22: نتائج اختبار ((**T test** للعينات المستقلة الجنس حول رضا الوظيفي

الجنس	F	Sig	T	درجة الحرية	P. valuer
بعد بيئة العمل	0.837	0.737	-0.914	33	0.367
بعد علاقات العمل	1.215	0.278	0.185	33	0.854
بعد التحفيز المادي	0.259	0.614	-0.674	33	0.505
بعد التحفيز المعنوي	0.788	0.384	0.213	33	0.833

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.01

**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

من خلال الجدول أعلاه اتضح لنا أن مستوى الدلالة sig لكل الابعاد أكبر من 0.5 بالنسبة للجنس مما يدفعنا لقبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة لها بمستوى دلالة 5% أي انه لا توجد فروق معنوية بين متوسطي المجموعتين فيما يتعلق باستجابة عينة الدراسة حول الرضا التنظيمي، وبالتالي عدم تحقق الفرضية الفرعية الأولى، انظر للملحق رقم (09).

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تم اختبارها عن طريق **anova** كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 23: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة العمر

العمر	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	SIG
بعد بيئة العمل	بين المجموعات	3.918	4	0.980	1.233	0.318
	خلال المجموعات	23.842	30	0.795		
بعد علاقات العمل	بين المجموعات	2.487	4	0.619	1.599	0.200
	خلال المجموعات	11.622	30	0.387		
بعد التحفيز المادي	بين المجموعات	4.273	4	1.068	1.911	0.134
	خلال المجموعات	16.773	30	0.559		
بعد التحفيز المعنوي	بين المجموعات	1.666	4	0.416	2.033	0.115
	خلال المجموعات	6.145	30	0.205		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05

من خلال نتائج الجدول وجدنا أن كل قيم مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير العمر حول ابعاد الرضا الوظيفي وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة لها، أي انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك عدم تحقق الفرضية الفرعية الثانية، انظر للملحق رقم (09)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تم اختبارها عن طريق **anova** كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 24: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	SIG
بعد بيئة العمل	بين المجموعات	1.646	4	0.412	0.473	0.755
	خلال المجموعات	26.114	30	0.870		
بعد علاقات العمل	بين المجموعات	2.788	4	0.697	1.849	0.146
	خلال المجموعات	11.312	30	0.377		
بعد التحفيز المادي	بين المجموعات	3.079	4	0.770	1.258	0.298
	خلال المجموعات	17.968	30	0.599		
بعد التحفيز المعنوي	بين المجموعات	1.745	4	0.436	2.158	0.098
	خلال المجموعات	6.065	30	0.202		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05

من خلال نتائج الجدول وجدنا أن كل قيم مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي حول ابعاد الرضا الوظيفي وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة لها، أي انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك عدم تحقق الفرضية الفرعية الثالثة، انظر للملحق رقم (09)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تم اختبارها عن طريق **anova** كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 25: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	SIG
بعد بيئة العمل	بين المجموعات	0.566	2	0.283	0.333	0.719
	خلال المجموعات	27.165	32	0.850		
بعد علاقات العمل	بين المجموعات	0.043	2	0.021	0.049	0.953
	خلال المجموعات	14.057	32	0.439		
بعد التحفيز المادي	بين المجموعات	0.077	2	0.039	0.059	0.943
	خلال المجموعات	20.969	32	0.655		
بعد التحفيز المعنوي	بين المجموعات	0.753	2	0.377	1.707	0.197
	خلال المجموعات	7.658	32	0.221		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss 22

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05

من خلال نتائج الجدول وجدنا أن كل قيم مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي حول أبعاد الرضا الوظيفي وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة لها، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول أبعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك عدم تحقق الفرضية الرئيسية الرابعة، انظر للملحق رقم (09)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تم اختبارها عن طريق **anova** كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 26: نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA للعينات المستقلة الخبرة

الخبرة	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	SIG
بعد بيئة العمل	بين المجموعات	5.019	4	1.255	1.655	0.186
	خلال المجموعات	22.742	30	0.758		
بعد علاقات العمل	بين المجموعات	4.367	4	1.092	3.365	0.022
	خلال المجموعات	9.733	30	0.324		
بعد التحفيز المادي	بين المجموعات	4.565	4	1.141	2.077	0.109
	خلال المجموعات	16.482	30	0.549		
بعد التحفيز المعنوي	بين المجموعات	1.411	4	0.353	1.653	0.187
	خلال المجموعات	6.400	30	0.213		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss 22

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05

من خلال نتائج الجدول وجدنا أن كل قيم مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 ماعد قيمة الدلالة sig لبعء علاقات العمل بالنسبة لمتغير الخبرة وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة لها، أي انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك تحقق الفرضية الرئيسية الخامسة، انظر للملحق رقم (09).

من خلال الجدول (00) تحصلنا على قيمة 0.022 sig وهي أقل من 0.05 ، مما يعني رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 ، ويمكن القول إن أفراد العينة يرون أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

وهذا ما أكدته الفرضية الفرعية الخامسة التي اثبتت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال تحليل نتائج الدراسة، تبين أن أفراد العينة أظهروا بشكل عام اتجاهات إيجابية نحو مختلف محاور الدراسة، مما يعكس مستوى مقبولاً إلى جيد من الرضا عن البيئة الداخلية للمؤسسة المدروسة. فقد أظهرت نتائج محور بيئة العمل أن المتوسط الحسابي العام كان محايِداً (3.05)، وهو ما يدل على أن آراء المبحوثين كانت متباعدة، مع ميل طفيف نحو الرضا، وهو ما قد يعكس الحاجة إلى مزيد من الاهتمام بالعوامل المحفزة في بيئة العمل لتحسين ظروف العمل، ودعم الإبداع، وتحقيق العدالة التنظيمية. أما في محور علاقات العمل، فقد كان الاتجاه العام إيجابياً بمتوسط بلغ (3.70)، مما يدل على وجود علاقات إنسانية ومهنية جيدة بين الموظفين، وشعورهم بروح الفريق والاحترام المتبادل، رغم بعض التحفظات المتعلقة بجودة العلاقة بين الموظفين والإدارة.

وفيما يتعلق بمحور التحفيز المادي، أظهرت النتائج اتفاقاً عاماً قوياً بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، ما يعكس رضا الموظفين عن آليات التحفيز المالي، لا سيما ما تعلق منها بدقة مواعيد صرف الرواتب والحوافز وربطها بالأداء، إلا أن هناك بعض التفاوت في تقييم عدالة الرواتب مقارنةً بالمهام والمسؤوليات، وهو ما يستدعي مراجعة سياسة الأجور لضمان المزيد من الشفافية والإنصاف. أما التحفيز المعنوي، فقد جاء بنتائج إيجابية واضحة بمتوسط (3.99)، مما يدل على أن المؤسسة توفر دعماً معنوياً فعالاً من خلال التقدير والاعتراف بجهود الموظفين، سواء من الزملاء أو المسؤولين، وهو ما يساهم بشكل مباشر في رفع معنوياتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم.

وفي ضوء هذه النتائج، يمكن ملاحظة أن الرضا الوظيفي العام كان في مستوى "موافق" بمتوسط قدره (3.65)، مما يؤكد أن الموظفين يشعرون بدرجة مقبولة من الرضا تجاه عملهم، وهو ما يمكن ربطه بالتوازن النسبي بين العوامل المادية والمعنوية في بيئة العمل. أخيراً، أظهرت نتائج محور الأداء التنظيمي اتجاهًا إيجابياً واضحاً بمتوسط حسابي مرتفع (3.90)، مما يشير إلى أن الموظفين يدركون أن مؤسستهم تحقق أداءً جيداً من حيث الكفاءة، المرونة، تحقيق الأهداف، رضا العملاء، والنمو، رغم بعض الملاحظات المتعلقة بإدارة الموارد والنتائج المالية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن هناك علاقة إيجابية محتملة بين الرضا الوظيفي وفعالية الأداء التنظيمي، حيث إن توفر بيئة عمل مناسبة، وتحفيز فعال، وعلاقات مهنية جيدة ينعكس إيجاباً على مخرجات المؤسسة، ويساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أيضاً توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي والأداء التنظيمي وهو ما يشابه دراسات مثل دراسة أحمد عبد الله وشريف محمود ودراسة يوسف حسين وعبير جلال ودراسة صالح آل سعيد ومها العتيبي.

تتضح العلاقة ذات الدلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وابعاده (بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي) والمتغير التابع الأداء التنظيمي وهي علاقة طردية متفاوتة الشدة حيث كلما زادت (بيئة العمل، علاقات العمل، التحفيز المادي، التحفيز المعنوي) يزيد الأداء التنظيمي للرضا الوظيفي.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

كما تم اثبات تأثير الرضا الوظيفي وابعاده في تحقيق الأداء التنظيمي بمؤسسة سونلغاز غرداية في وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$)، تأتي نتائج دراستنا بما يماثل دراسة صالح بن سعيد آل سعيد ومها بنت بعد الله العتيبي

في اختبار الفروقات حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وجدنا ان هناك تواجد لفروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وتحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، جاءت نتائج الفروق بما يشابه دراسة يوسف حسين وعبير جلال.

خلاصة:

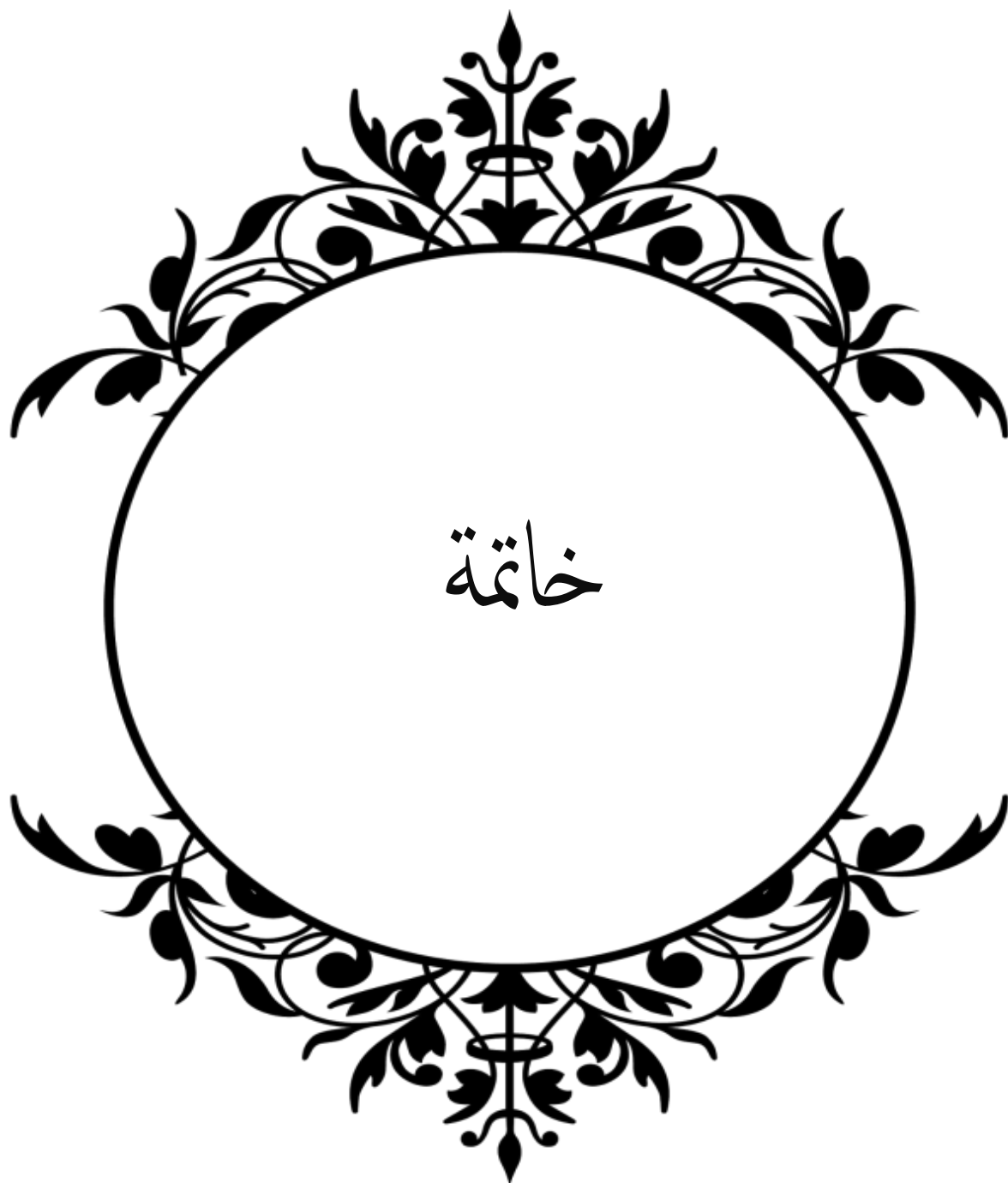
تناولنا في هذه الفصل الجانب التطبيقي للبحث العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى مؤسسة سونلغاز غرداية، وذلك باستهداف عينة موظفي المؤسسة، تطرقنا الى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، كما أشرنا الى الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات وتحليلها وفق متطلبات الدراسة، تم تحليل وعرض البيانات الشخصية التي تم جمعها من خلال استبانة الدراسة.

وتوصلنا:

- ✓ توجد علاقة ارتباط بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ توجد علاقة ارتباط بين بعد بيئة العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ توجد علاقة ارتباط بين بعد علاقات العمل والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المادي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ توجد علاقة ارتباط بين بعد التحفيز المعنوي والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده بيئة العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده علاقات العمل في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز المادي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز المعنوي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوي $(\alpha \leq 0.05)$

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.



خاتمة:

مما سبق عرضه والتطرق اليه يمكن القول إن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها مرتبط بأفرادها، مما يلزمها الاهتمام بهم، وهذا بدوره دفع العديد من الباحثين لدراسة كل ما هو متعلق بالأفراد وما هو غير قابل للملاحظة حولهم، من خلال الخوض في الالاملموسات المتعلقة بهم ومن بين ذلك مفهومي الرضا الوظيفي، والأداء التنظيمي، من خلال الربط بين المفهومين، فمن خلال هذه الدراسة توصلنا الى مجموعة من النتائج والاقتراحات نعرفها فيما يلي:

أولاً: النتائج

- أغلبية عينة الدراسة ذكور بنسبة (85.7%) تتراوح اعمار اغليبيتهم بين 41 الى 50 سنة.
- تحتوي المؤسسة على نسبة كبيرة من الافراد ذوي المؤهلات العلمية وتقدر ب (80%). ولهم أكثر من 10 سنوات خبرة، و (48.6%) منهم إطارات.
- توجد علاقة ارتباط طردية بين الرضا الوظيفي بأبعاده والأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية.
- هناك أثر للرضا الوظيفي في تحقيق الأداء التنظيمي في مؤسسة سونلغاز غرداية ظهر في بعد علاقات العمل يفسر التغير في مستوى الأداء التنظيمي، والباقي يرجع الى عوامل أخرى.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات إجابات أفراد العينة حول ابعاد الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة في مؤسسة سونلغاز غرداية.

ثانياً: الاقتراحات

- على ضوء النتائج المتحصل عليها من الدراسة نوصي بما يلي:
- ضرورة تحسين بيئة العمل المادية والنفسية.
- على المؤسسة تقديم حوافز مالية ومكافآت دورية.
- ضرورة دعم فرص التدريب والتطوير المهني.
- ضرورة إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات.
- ضرورة توفير نظام عادل للترقية والتقييم.
- على المؤسسة تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
- من المهم للمؤسسة تعزيز التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين.
- الاعتراف بإنجازات الموظفين وتقدير جهودهم.
- منح المرونة في ساعات العمل عند الحاجة.
- وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس.

- تطوير القيادات الإدارية وتحسين مهاراتهم.
- تحسين نظم الاتصال الداخلي بين الأقسام.
- تعزيز ثقافة العمل الجماعي وروح الفريق.
- الاستثمار في التكنولوجيا وتحديث أساليب العمل.
- تحفيز الإبداع والابتكار داخل المؤسسة.
- اعتماد نظام تقييم أداء دوري وعادل.
- توفير بيئة تنظيمية مرنة تدعم التغيير.
- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات بدقة.

ثالثاً: أفاق الدراسة

يقترح إعادة إجراء هذه الدراسة على عينات مختلفة، كما يمكن اقتراح مواضيع للبحث نعرفها في النقاط التالية:

- تـثـمـيـن المـكـتـسـبـات المـهـنـيـة وأثـرـها عـلـى الرـضـا الوـظـيـفـي.
- أثـر المـنـاخ التـنـظـيـمـي فـي الأـدـاء التـنـظـيـمـي.
- الرـضـا الوـظـيـفـي وعـلاـقـتـه بـالـاحـتـراق الوـظـيـفـي.
- عـلاـقـة الرـضـا الوـظـيـفـي بـالعـدـالـة التـنـظـيـمـيـة مـن خـلال ثـقـافـة المـنـظـمـة.

- أثـر الرـضـا الوـظـيـفـي و صـراع الـادـوار فـي اسـتـبـقـاء العـا



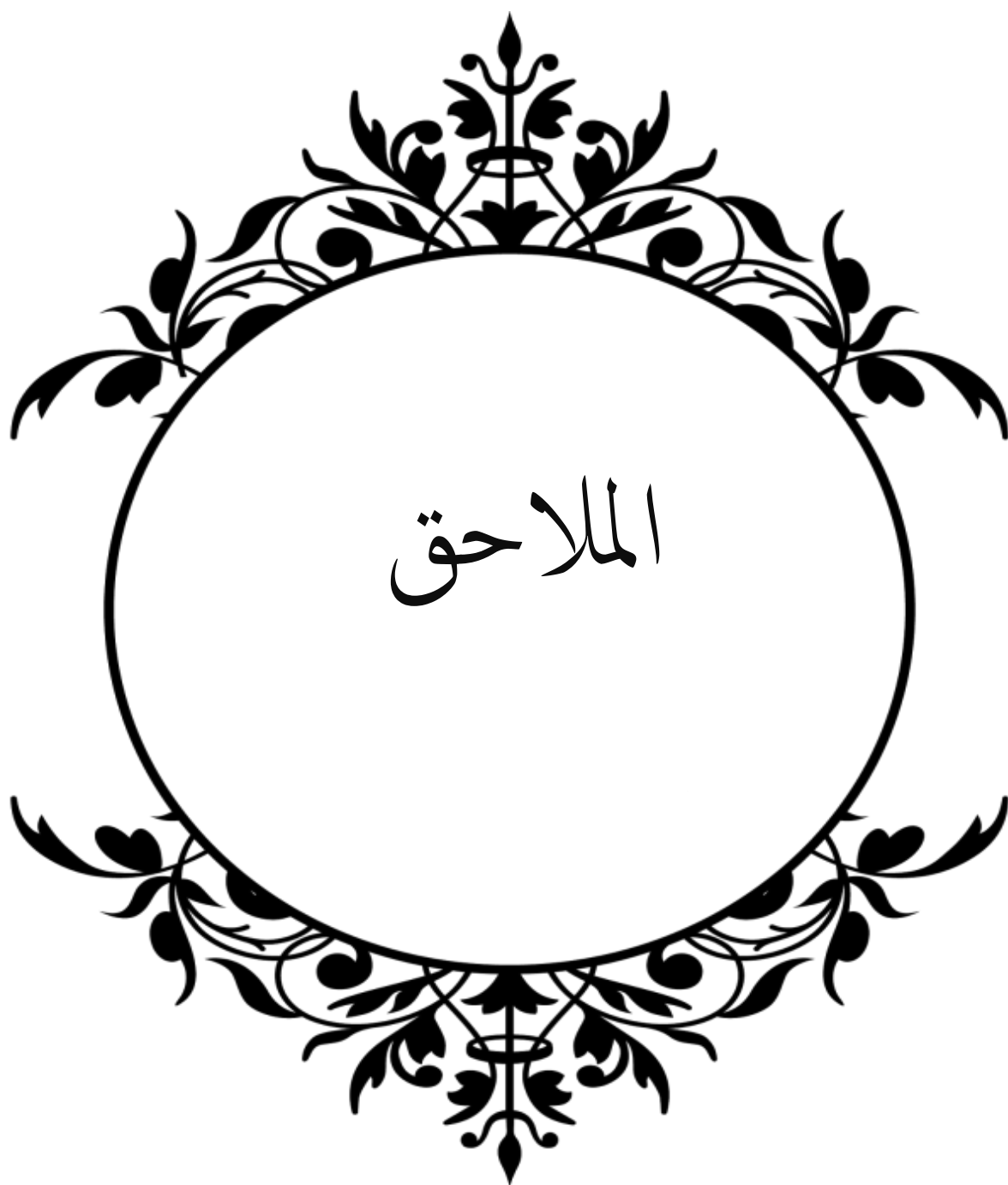
1. ابن المنظور، ابن الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان، المجلد 5، ط 4، 2005.
2. أبو قحف عبد الفتاح. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2009.
3. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية 1985
4. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية. ط1. 2013
5. حريم حسن، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات -، دار زهران للنشر، عمان 1997.
6. حمداوي وسيلة، ادارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، ط1. 2004.
7. راوية محمد حسن، ادارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ط1999.
8. الزغول فايز، السلوك التنظيمي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2016.
9. صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، طرابلس، الجامعة المفتوحة، ط1. 1994.
10. عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، دار مكتبة الشمس، القاهرة، مصر، ط 2، 1998.
11. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1. 2000.
12. العبدلي، مازن. إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء المؤسسي. دار اليازوري للنشر. 2020
13. الفقي، أحمد. إدارة الأداء التنظيمي: مدخل متكامل. دار الصفاء للنشر والتوزيع. 2018.
14. لطاهر محمد. الرضا الوظيفي: مدخل تنظيمي وسلوكي. الجزائر: دار الهدى، 2017.
15. محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية. 2002
16. محمد عبد الوهاب حسن ع شماوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، مصر، ط1 2014.
17. مرزوق، سمير. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط1، مكتبة الرشد. 2019
18. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر. ط1. 1992
19. يوسف سامي. علم النفس الصناعي والتنظيمي. القاهرة: دار الفكر العربي، 2013.

المجلات والدوريات:

20. كريم حمد الغزوي، "أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 3، 2015.
21. الربيعي، شهاب الدين حمد رفش، محمد عباس، تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات: بحث تطبيقي في هيأة النزاهة
مكاتب تحقيقات الفرات الأوسط، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد 15، 2015.

22. الزهراني، سامي. (2021). الفعالية التنظيمية في منظمات الأعمال. مجلة العلوم الإدارية، العدد 34.
 23. العزاوي كريم. أثر نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج 21، ع 2، 2015.
 24. قندوز نوال. "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2021.
 25. لامية شارف، "الأمن الوظيفي كمتغير مؤثر في الرضا الوظيفي"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، العدد 15، 2018.
 26. نوال قندوز، "العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 60، 2021.
- الرسائل والأطروحات:**
27. أحمد سعيد، ندى جمال، مجلة الإدارة العامة، المجلد 12، العدد 3، 2020، مصر.
 28. أحمد زرقة وإسماعيل علجي، الرضا عن العمل وعلاقته بالحوافز، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، المركز الجامعي بالمدينة 2003.
 29. أحمد سامي، هند عادل، "دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص"، مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 19، العدد 2، السعودية، 2021
 30. أحمد ناصر، إيناس سعيد، "العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في الشركات الخاصة في مصر"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 18، العدد 2، مصر، 2019،
 31. خالد مصطفى، ليلي سعد، "أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 16، العدد 3، الأردن، 2022.
 32. سعود بن عبد الله، فهد بن عبد الرحمن، "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، المجلد 10، العدد 3، المملكة العربية السعودية، 2020
 33. علي مصطفى، سامية حسام، "دور الرضا الوظيفي في تقليل معدل الدوران الوظيفي في الشركات الخاصة"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 18، العدد 1، السعودية، 2018
 34. عمر تيمجغدين، دور استراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة **condor**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2012.
 35. محمد فاروق، رنا إبراهيم، "أثر الرضا الوظيفي على الصحة النفسية للموظفين"، مجلة علم النفس الصناعي، المجلد 20، العدد 4، الإمارات، 2017
 36. مصطفى عبد الرحمن، سلمى هاني، "العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية"، مجلة الدراسات التربوية، المجلد 14، العدد 1، مصر، 2020
 37. مهيسات نجا، بوحميده هاجر، مذكرة ماستر، التخصصة كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات الصحية، 2016

38. Emily R. Taylor, Michael B. Jones, "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the IT Sector", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 33, No. 2, UK, 2020
39. David J. Clarke, Karen W. Brown, "The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Job Performance", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 36, No. 1, Canada
40. John M. Miller, Sarah L. Jackson, "The Impact of Job Satisfaction on Employee Motivation and Retention in the Healthcare Industry", *Journal of Business Research*, Vol. 28, No. 3, United States, 2021
41. Linda M. Collins ,Robert J. White , "The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: A Study of Employees in the Private Sector" ,*Journal of Business and Psychology* ,Vol. 35, No. 2, United States.
42. Sophie Green, Alex Johnson, "Employee Performance and Motivation: A Study of the Hospitality Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 45, No. 3, Australia
43. Thomas Becker, Anna Schmidt, "The Influence of Work Environment on Job Satisfaction in Manufacturing Firms", *International Journal of Industrial Relations*, Vol. 19, No. 1, Germany
44. William A. Cooper, Natalie L. Smith, "Job Performance and Leadership Styles: A Comparative Study in the Manufacturing Sector", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 40, No. 4, US



الملاحق

الملحق 1 : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

اسم المحكم	الدرجة	الجامعة

الملحق 2: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة خرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

تقوم الباحثتان بإجراء دراسة ميدانية بعنوان " العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء التنظيمي "، لتحضير شهادة ليسانس، تخصص ادارة الاعمال ولتحقيق ذلك تم تصميم هذا الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية في هذا المجال، يرجى تكرمكم بالإجابة عن جميع العبارات المقترحة للدراسة بكل اهتمام وعدم ترك أي منها، علما أن الإجابات على درجة عالية من السرية وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

مع تقديرنا واعتزازنا بجهودكم الطيبة والمخلصة
شاكرين تعاونكم خدمة لأغراض البحث العلمي.

تحت إشراف الأستاذ
د. كسنة محمد

- من إعداد الطلبة:
- حروزي مارية
 - رسيوي كوثر

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس	☐ ذكر	☐ أنثى
العمر	☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة	☐ من 25 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة
المؤهل العلمي	☐ ثانوي ☐ تقني سامي ☐ بكالوريا ☐ مهندس	☐ تقني ☐ جامعي
المسمى الوظيفي	☐ إطار ☐ غير ذلك ☐ يرجى ذكره ☐ عون تحكم ☐ عون تنفيذ	
الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 11 إلى 15 سنة	☐ من 16 إلى 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

يرجى منكم التكرم وقراءة العبارات الآتية بدقة، مع وضع (X) في الخانة المناسبة.

أولاً: الرضا الوظيفي

المحاور	رقم العبارة	العبارات	البدائل			
			موافق	موافق جداً	محايد	غير موافق جداً
بيئة العمل	01	أشعر أن بيئة العمل مريحة ومناسبة للتركيز والإنتاجية				
	02	توفر لنا المؤسسة ظروف عمل صحية وأمنة				
	03	أعتقد أن بيئة العمل تدعم الإبداع والابتكار				
	04	أعتقد أن بيئة العمل تتسم بالعدالة وعدم التمييز				
علاقات العمل	05	أشعر بالاحترام والتقدير من قبل زملائي في العمل				
	06	توجد علاقات جيدة ومبنية على الثقة بين الموظفين والإدارة				
	07	تساهم علاقات العمل في تحقيق الأهداف المشتركة				
	08	أشعر بأني جزء من فريق عمل متجانس ومتعاون				
التحفيز المادي	09	يتناسب الراتب الذي ألقاضاه مع طبيعة عملي ومسؤولياتي				
	10	يتم صرف الرواتب والمكافآت في الوقت المحدد				
	11	يساعد التحفيز المادي في تحقيق التوازن بين عملي وحياتي الشخصية				
	12	أعتقد أن نظام الحوافز المادية يشجع على زيادة الإنتاجية				
نوي المع	13	أحصل على تشجيع معنوي من زملائي عند تحقيق إنجازات				

الملاحق

					أحصل على تشجيع معنوي من رؤسائي عند تحقيق إنجازات	14
					يعزز التحفيز المعنوي من ثقتي بنفسي وقدراتي	15
					التحفيز المعنوي يشعري بتقدير لي وجهودي	16

ثانيا: الأداء التنظيمي

رقم العبرة	العبارات	البدائل				
		موافق	موافق جدا	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	تحقق المؤسسة أهدافها الاستراتيجية بشكل فعال					
02	تتمتع المؤسسة بكفاءة عالية في إدارة الموارد					
03	لدى المؤسسة قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق ومحيطها الخارجي					
04	تحقق المؤسسة نتائج مالية جيدة					
05	تعمل المؤسسة على تحسين عملياتها بشكل مستمر					
06	تحقق المؤسسة رضا عملائها والمستفيدين من خدماتها					
07	لدى المؤسسة قدرة على تحقيق النمو والتوسع					
08	تعمل المؤسسة بشكل فعال على تحقيق رؤيتها ورسالتها					
09	الأهداف التنظيمية للمؤسسة واضحة وتُسهّل تحقيق الأداء المطلوب					
10	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الكفؤ يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية					

شكرا على تعاونكم معنا

الملحق 3 : نافذة spss

	Nom	Type	Largeur	Décimales	Libellé	Valeurs	Manquant	Colonnes	Align	Mesure	Rôle
1	الجنس	Numérique	8	2		... {1,00} نكر	Aucune	8	☐ Droite	Nominal	Entrée
2	المدر	Numérique	8	2		... {1,00} أقل من ...	Aucune	8	☐ Droite	Nominal	Entrée
3	المؤهل العلمي	Numérique	8	2		... {1,00} ثانوي	Aucune	8	☐ Droite	Nominal	Entrée
4	المسمى الوظيفي	Numérique	8	2		... {1,00} أستاذ	Aucune	8	☐ Droite	Nominal	Entrée
5	الخبرة	Numérique	8	2		... {1,00} أقل من 5	Aucune	8	☐ Droite	Nominal	Entrée
6	Q1	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
7	Q2	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
8	Q3	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
9	Q4	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
10	Q5	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
11	Q6	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
12	Q7	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
13	Q8	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
14	Q9	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
15	Q10	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
16	Q11	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
17	Q12	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
18	Q13	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
19	Q14	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
20	Q15	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
21	Q16	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
22	Q17	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
23	Q18	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée
24	Q19	Numérique	8	2		... {1,00} غير	Aucune	8	☐ Droite	Ordinal	Entrée

الموقع		الجنس	المدر	المؤهل العلمي	المسمى الوظيفي	الخبرة	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
1	انثى	من 25 سنة	ثانوي	اقل من 5 سنوات	خبر موق	خبر موق	مواق	مواق	خبر موق	مواق	خبر موق	خبر موق	خبر موق	محاد	مواق	مواق
2	انثى	من 31 سنة الى ...	جامعي	عزب تمك	خبر موق	خبر موق	مواق	خبر موق	خبر موق	مواق	مواق	خبر موق	خبر موق	محاد	خبر موق	خبر موق
3	انثى	من 31 سنة الى ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	خبر موق	خبر موق	مواق	مواق	خبر موق	مواق	مواق	خبر موق	خبر موق	محاد	مواق	مواق
4	انثى	من 31 سنة الى ...	ثانوي	اقل من 5 سنوات	خبر موق	محاد	خبر موق	خبر موق	خبر موق	محاد	محاد	محاد	مواق	محاد	خبر موق بشد	مواق
5	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	خبر موق	محاد	خبر موق	خبر موق	خبر موق	مواق	مواق	محاد	مواق	محاد	خبر موق	مواق
6	انثى	من 31 سنة الى ...	جامعي	عزب تمك	خبر موق	خبر موق	خبر موق	خبر موق	خبر موق	مواق	مواق	مواق	مواق	محاد	خبر موق بشد	مواق
7	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	خبر موق	مواق	مواق	محاد	محاد	مواق	مواق	محاد	مواق	محاد	مواق	مواق
8	انثى	من 41 الى 50 ...	ثانوي	اقل من 5 سنوات	خبر موق	خبر موق	محاد	خبر موق	خبر موق	محاد	محاد	خبر موق	محاد	محاد	خبر موق بشد	مواق
9	انثى	من 31 سنة الى ...	ثانوي	اقل من 5 سنوات	مواق	مواق	محاد	محاد	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	محاد	خبر موق	خبر موق
10	انثى	من 31 سنة الى ...	جامعي	عزب تمك	محاد	خبر موق	خبر موق	خبر موق	خبر موق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	خبر موق	خبر موق
11	انثى	من 31 سنة الى ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	محاد	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	محاد	مواق	مواق
12	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	محاد	خبر موق بشد	مواق
13	انثى	من 31 سنة الى ...	ثانوي	عزب تمك	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
14	انثى	من 41 الى 50 ...	ثانوي	عزب تمك	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
15	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	عزب تمك	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
16	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	عزب تمك	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
17	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
18	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	اقل من 5 سنوات	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
19	انثى	من 31 سنة الى ...	مهند	اكثر من 20 سنة	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
20	انثى	من 31 سنة الى ...	ثانوي	اكثر من 20 سنة	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
21	انثى	من 41 الى 50 ...	جامعي	عزب تمك	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
22	انثى	من 41 الى 50 ...	مهند	اقل من 5 سنوات	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق
23	انثى	من 41 الى 50 ...	ثانوي	عزب تمك	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق	مواق

4

39

39

Vue de données

Vue des variables

الملحق 4 : الجداول التكرارية للمتغيرات الشخصية والوظيفية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	30	85,7	85,7	85,7
	انثى	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25 سنة	1	2,9	2,9	2,9
	من 25 سنة الى 30 سنة	1	2,9	2,9	5,7
	من 31 سنة الى 40 سنة	9	25,7	25,7	31,4
	من 41 الى 50 سنة	19	54,3	54,3	85,7
	أكثر من 50 سنة	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	7	20,0	20,0	20,0
	تقني	1	2,9	2,9	22,9
	تقني سامي	7	20,0	20,0	42,9
	مهندس	5	14,3	14,3	57,1
	جامعي	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	17	48,6	48,6	48,6
	عون تحكم	11	31,4	31,4	80,0
	عون تنفيذ	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
أقل من 5 سنوات	5	14,3	14,3	14,3
من 5 إلى 10 سنوات	9	25,7	25,7	40,0
من 11 إلى 15 سنة	11	31,4	31,4	71,4
من 16 إلى 20 سنة	5	14,3	14,3	85,7
أكثر من 20 سنة	5	14,3	14,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

الملحق 5 : اختبار ثبات وصدق الأداة الثبات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,881	4

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,733	4

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,702	4

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,663	4

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,889	16

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	10

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	35	100,0
Exclu ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,926	26

الملحق 6 : معاملات الارتباط الجزئية بين المحاور ومتغيراتها

Corrélations

		Q1	Q2	Q3	Q4	x1
Q1	Corrélation de Pearson	1	,654**	,605**	,535**	,817**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000
	N	35	35	35	35	35
Q2	Corrélation de Pearson	,654**	1	,755**	,620**	,883**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Q3	Corrélation de Pearson	,605**	,755**	1	,724**	,898**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Q4	Corrélation de Pearson	,535**	,620**	,724**	1	,835**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35	35
x1	Corrélation de Pearson	,817**	,883**	,898**	,835**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		Q5	Q6	Q7	Q8	x2
Q5	Corrélation de Pearson	1	,374*	,386*	,381*	,645**
	Sig. (bilatérale)		,027	,022	,024	,000
	N	35	35	35	35	35
Q6	Corrélation de Pearson	,374*	1	,542**	,434**	,797**
	Sig. (bilatérale)	,027		,001	,009	,000
	N	35	35	35	35	35
Q7	Corrélation de Pearson	,386*	,542**	1	,385*	,786**
	Sig. (bilatérale)	,022	,001		,022	,000
	N	35	35	35	35	35
Q8	Corrélation de Pearson	,381*	,434**	,385*	1	,759**
	Sig. (bilatérale)	,024	,009	,022		,000
	N	35	35	35	35	35
x2	Corrélation de Pearson	,645**	,797**	,786**	,759**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		Q9	Q10	Q11	Q12	x3
--	--	----	-----	-----	-----	----

Q9	Corrélation de Pearson	1	,385*	,240	,110	,637**
	Sig. (bilatérale)		,022	,165	,528	,000
	N	35	35	35	35	35
Q10	Corrélation de Pearson	,385*	1	,578**	,404*	,819**
	Sig. (bilatérale)	,022		,000	,016	,000
	N	35	35	35	35	35
Q11	Corrélation de Pearson	,240	,578**	1	,625**	,794**
	Sig. (bilatérale)	,165	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Q12	Corrélation de Pearson	,110	,404*	,625**	1	,688**
	Sig. (bilatérale)	,528	,016	,000		,000
	N	35	35	35	35	35
x3	Corrélation de Pearson	,637**	,819**	,794**	,688**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		Q13	Q14	Q15	Q16	x4
Q13	Corrélation de Pearson	1	,416*	,059	-,045	,654**
	Sig. (bilatérale)		,013	,738	,797	,000
	N	35	35	35	35	35
Q14	Corrélation de Pearson	,416*	1	,349*	,226	,806**
	Sig. (bilatérale)	,013		,040	,191	,000
	N	35	35	35	35	35
Q15	Corrélation de Pearson	,059	,349*	1	,578**	,647**
	Sig. (bilatérale)	,738	,040		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
Q16	Corrélation de Pearson	-,045	,226	,578**	1	,524**
	Sig. (bilatérale)	,797	,191	,000		,001
	N	35	35	35	35	35
x4	Corrélation de Pearson	,654**	,806**	,647**	,524**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001	
	N	35	35	35	35	35

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 7 : معاملات الارتباط الجزئية بين المحاور ومتغيراتها

Corrélations											
	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Y
Q17 Corrélacion de Pearson	1	,765**	,546**	,413*	,616**	,326	,371*	,475**	,333	,244	,765**
Sig. (bilatérale)		,000	,001	,014	,000	,056	,028	,004	,051	,158	,000
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q18 Corrélacion de Pearson	,765**	1	,434**	,423*	,544**	,315	,231	,369*	,310	,330	,633**
Sig. (bilatérale)	,000		,009	,011	,001	,065	,182	,029	,069	,053	,000
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q19 Corrélacion de Pearson	,546**	,434**	1	,521**	,550**	,258	,497**	,423*	,338*	,084	,552**
Sig. (bilatérale)	,001	,009		,001	,001	,135	,002	,011	,047	,631	,001
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q20 Corrélacion de Pearson	,413*	,423*	,521**	1	,331	,481**	,398*	,361*	,325	,303	,497**
Sig. (bilatérale)	,014	,011	,001		,052	,003	,018	,033	,057	,077	,002
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q21 Corrélacion de Pearson	,616**	,544**	,550**	,331	1	,359*	,391*	,503**	,323	,239	,565**
Sig. (bilatérale)	,000	,001	,001	,052		,034	,020	,002	,058	,168	,000
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q22 Corrélacion de Pearson	,326	,315	,258	,481**	,359*	1	,587**	,509**	,654**	,543**	,463**
Sig. (bilatérale)	,056	,065	,135	,003	,034		,000	,002	,000	,001	,005
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q23 Corrélacion de Pearson	,371*	,231	,497**	,398*	,391*	,587**	1	,763**	,651**	,240	,370*
Sig. (bilatérale)	,028	,182	,002	,018	,020	,000		,000	,000	,165	,028
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q24 Corrélacion de Pearson	,475**	,369*	,423*	,361*	,503**	,509**	,763**	1	,691**	,400*	,472**
Sig. (bilatérale)	,004	,029	,011	,033	,002	,002	,000		,000	,017	,004
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q25 Corrélacion de Pearson	,333	,310	,338*	,325	,323	,654**	,651**	,691**	1	,627**	,500**
Sig. (bilatérale)	,051	,069	,047	,057	,058	,000	,000	,000		,000	,002
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Q26 Corrélacion de Pearson	,244	,330	,084	,303	,239	,543**	,240	,400*	,627**	1	,404*
Sig. (bilatérale)	,158	,053	,631	,077	,168	,001	,165	,017	,000		,016
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y Corrélacion de Pearson	,765**	,633**	,552**	,497**	,565**	,463**	,370*	,472**	,500**	,404*	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,002	,000	,005	,028	,004	,002	,016	
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق 8 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q1	35	3,2857	1,07297
Q2	35	3,3714	1,05957
Q3	35	2,8571	1,06116
Q4	35	2,7143	1,01667
x1	35	3,0571	,90360
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q5	35	4,0571	,59125
Q6	35	3,1143	,90005
Q7	35	3,8857	,93215
Q8	35	3,7429	,98048
x2	35	3,7000	,64398
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q9	35	3,4857	1,22165
Q10	35	3,9429	1,18676
Q11	35	4,0571	,90563
Q12	35	4,0286	,98476
x3	35	3,8786	,78677
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
Q13	35	3,7429	,88593
Q14	35	3,7429	,85209
Q15	35	4,2286	,59832
Q16	35	4,2571	,50543
x4	35	3,9929	,47930
X	35	3,6571	,57829
N valide (liste)	35		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
17	35	3,7714	,77024
Q18	35	3,2286	1,13981
Q19	35	3,8000	,86772
Q20	35	4,1429	,84515
Q21	35	3,9143	,88688
Q22	35	3,8000	,86772
Q23	35	4,2857	,75035
Q24	35	3,9714	,78537
Q25	35	3,8000	,96406
Q26	35	3,4571	,88593
Y	35	3,9029	,76945
N valide (liste)	35		

الملحق 9 : معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Corrélations

		x1	x2	x3	x4	X	Y
x1	Corrélation de Pearson	1	,624**	,473**	,553**	,840**	,521**
	Sig. (bilatérale)		,000	,004	,001	,000	,001
	N	35	35	35	35	35	35
x2	Corrélation de Pearson	,624**	1	,550**	,666**	,847**	,638**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35
x3	Corrélation de Pearson	,473**	,550**	1	,563**	,795**	,471**
	Sig. (bilatérale)	,004	,001		,000	,000	,004
	N	35	35	35	35	35	35
x4	Corrélation de Pearson	,553**	,666**	,563**	1	,800**	,465**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000		,000	,005
	N	35	35	35	35	35	35
X	Corrélation de Pearson	,840**	,847**	,795**	,800**	1	,638**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35	35	35
Y	Corrélation de Pearson	,521**	,638**	,471**	,465**	,638**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,004	,005	,000	
	N	35	35	35	35	35	35

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 10 : تحليل الانحدار الخطي المتعدد

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	x4, x1, x3, x2 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Y

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,667 ^a	,445	,372	,60998

a. Prédictors : (Constante), x4, x1, x3, x2

b. Variable dépendante : Y

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,968	4	2,242	6,025	,001 ^b
	Résidu	11,162	30	,372		
	Total	20,130	34			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédictors : (Constante), x4, x1, x3, x2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,992	,898		1,105	,278
	x1	,149	,154	,175	,971	,340
	x2	,555	,244	,465	2,271	,031
	x3	,142	,169	,145	,840	,408
	x4	-,038	,314	-,024	-,121	,905

a. Variable dépendante : Y

الملحق 11 : اختبار الفروقات

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
x1	ذكر	30	3,0000	,92848	,16952
	انثى	5	3,4000	,72024	,32210
x2	ذكر	30	3,7083	,61267	,11186
	انثى	5	3,6500	,89443	,40000
x3	ذكر	30	3,8417	,81071	,14802
	انثى	5	4,1000	,65192	,29155
x4	ذكر	30	4,0000	,45486	,08305
	انثى	5	3,9500	,67082	,30000

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
x1	Hypothèse de variances égales	,837	,367	-,914	33	,367	-,40000	,43754	-1,29018	,49018
	Hypothèse de variances inégales			1,099	6,454	,311	-,40000	,36399	-1,27566	,47566
x2	Hypothèse de variances égales	1,215	,278	,185	33	,854	,05833	,31558	-,58373	,70040
	Hypothèse de variances inégales			,140	4,646	,894	,05833	,41535	-1,03427	1,15094
x3	Hypothèse de variances égales	,259	,614	-,674	33	,505	-,25833	,38313	-1,03782	,52116
	Hypothèse de variances inégales			-,790	6,270	,458	-,25833	,32697	-1,05011	,53345
x4	Hypothèse de variances égales	,778	,384	,213	33	,833	,05000	,23484	-,42779	,52779

Hypothèse de variances inégales			,161	4,633	,879	,05000	,31128	-,76964	,86964
---------------------------------------	--	--	------	-------	------	--------	--------	---------	--------

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
x1	Inter-groupes	3,918	4	,980	1,233	,318
	Intragroupes	23,842	30	,795		
	Total	27,761	34			
x2	Inter-groupes	2,478	4	,619	1,599	,200
	Intragroupes	11,622	30	,387		
	Total	14,100	34			
x3	Inter-groupes	4,273	4	1,068	1,911	,134
	Intragroupes	16,773	30	,559		
	Total	21,046	34			
x4	Inter-groupes	1,666	4	,416	2,033	,115
	Intragroupes	6,145	30	,205		
	Total	7,811	34			

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
x1	Inter-groupes	1,646	4	,412	,473	,755
	Intragroupes	26,114	30	,870		
	Total	27,761	34			
x2	Inter-groupes	2,788	4	,697	1,849	,146
	Intragroupes	11,312	30	,377		
	Total	14,100	34			
x3	Inter-groupes	3,079	4	,770	1,285	,298
	Intragroupes	17,968	30	,599		
	Total	21,046	34			
x4	Inter-groupes	1,745	4	,436	2,158	,098
	Intragroupes	6,065	30	,202		
	Total	7,811	34			

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
x1	Inter-groupes	,566	2	,283	,333	,719
	Intragroupes	27,195	32	,850		
	Total	27,761	34			
x2	Inter-groupes	,043	2	,021	,049	,953
	Intragroupes	14,057	32	,439		
	Total	14,100	34			
x3	Inter-groupes	,077	2	,039	,059	,943
	Intragroupes	20,969	32	,655		
	Total	21,046	34			
x4	Inter-groupes	,753	2	,377	1,707	,197
	Intragroupes	7,058	32	,221		
	Total	7,811	34			

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
x1	Inter-groupes	5,019	4	1,255	1,655	,186
	Intragroupes	22,742	30	,758		
	Total	27,761	34			
x2	Inter-groupes	4,367	4	1,092	3,365	,022
	Intragroupes	9,733	30	,324		
	Total	14,100	34			
x3	Inter-groupes	4,565	4	1,141	2,077	,109
	Intragroupes	16,482	30	,549		
	Total	21,046	34			
x4	Inter-groupes	1,411	4	,353	1,653	,187
	Intragroupes	6,400	30	,213		
	Total	7,811	34			