

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

قسم: علم الاجتماع

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنوان:

دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشاذلي بن جديد - ولاية الطارف

تحت اشراف الدكتورة:

د/ بوزيان راضية

اعداد الطلبة:

بوزارب أمل

لجنة المناقشة

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	د/ أستاذ محاضر أ	د/ بن حمزة حورية
عضوا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	د/ أستاذ محاضر أ	د/ عبد العزيز بن حليلة
مشرفا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	د/ أستاذ محاضر أ	د/ بوزيان راضية

السنة الجامعية: 2023/2022 م

شُكْرُكُمْ رَفَائِدٌ

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله " ، اللهم لك الشكر و لك الحمد حمدا كثيرا مباركا يليق بجلال و جهك و عظيم سلطانك أن وفقنتي لإنجاز هذا العمل ، لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضا.....
أما بعد:

أتقدم بجزيل الشكر و الإمتنان العظيم إلى الأستاذة «راضية بوزيان» لقبولها الإشراف على هذه المذكرة و على ما قدمته لي من توجيهات قيمة و آراء سديدة.

كما أتقدم بجزيل الشكر و العرفان للأستاذ "بن حليلة" و الأستاذة "بن حمزة" اللذان لم يبخلا عليا بنصائحهما و إرشاداتهم كما أتقدم لأعضاء المناقشة الذين سألنا شرف مناقشتهم لبحثي هذا و لهم مني كل الشكر على جميع النصائح و التوجيهات التي ستثير مسارنا العلمي.

و دون أن أنسى من كان لها الفضل في مساعدتي لإتمام هذه العمل " أميرة عاتي " جعله الله في ميزان حسناتها.

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات : أهدي عملي المتواضع إلى

إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانه و صدقها قلبه ، إلى كل من صلى على الحبيب المصطفى عليه
أفضل الصلاة و السلام و على آله و صحبه أجمعين .

أهدي ثمرة جهدي إلى من خصهما الله تعالى بقوله:

«و قضى ربك ألا تعبد إلا إياه و بالوالدين إحسانا»

أمي و أبي حفظهما الله و أطال في عمرهما .

إلى من هم سندي و عزتي إخوتي : منال ،نصر الدين ،عبد الرحمن .

إلى عائلتي الكريمة ، صديقاتي و أصدقائي و كل من أحبهم في الله .

بوزارب أمل



ملخص الدراسة:

يعتبر التحفيز من أهم الاستراتيجيات الفعالة التي تعتمد عليها المنظمة للتعبير عن مدى تقديرها وإهتمامها بمواردها البشرية لتحقيق أهدافها و نجاحها مرهون بما تقدمه من محفزات مختلفة سواء المادية ، المعنوية ، الإيجابية أو السلبية والتي تلعب دورا مهما في تقويم سلوك الموظفين و تحسين أدائهم لكن من الضروري أن تقدم الحوافز بطريقة موضوعية وفق معايير محددة أهمها : الكفاءة و المهارة الأداء الجيد حتى تكون عادلة و شفافة و هذا ما يحقق الرضا للأفراد مما يحرك طاقاتهم و رغبتهم في رفع أدائهم و إتقان مهامهم و بلوغ الغايات المنشودة و تحقيق أهداف المنظمة.

و بناءا على ذلك هدفت دراستنا المعنونة ب: "دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين"

إلى:

_ التعرف على الحوافز و أسس منحها و أهميتها في المنظمة.

_ إبراز العلاقة بين منظومة الحوافز و الرضا الوظيفي.

اكتشاف مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة.

و من هنا قمت بصياغة الإشكالية و عرضها من العام إلى الخاص ثم طرحت التساؤل الرئيسي لها المتمثل في: كيف تؤثر منظومة الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد ؟

_وعليه تتدرج تحت السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

_1 هل تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد ؟

_2 هل تحقق الحوافز المعنوية الرضا الوظيفي لدى أساتذة العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد؟

_3 هل ترى أن الحوافز الإيجابية و السلبية تحقق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد؟

و قد قمت بعرض الإطار العام للدراسة من خلال: تحديد الإشكالية ، أسباب إختيار الموضوع ، أهداف الدراسة ، أهمية الدراسة ، المفاهيم الأساسية للدراسة ، الدراسات السابقة ، المقاربة النظرية.

حيث تم عرض كلا المتغيرين: منظومة الحوافز و الرضا الوظيفي ، تطرقت في المتغير الأول إلى: التطور التاريخي لنظام الحوافز ، أنواع نظام الحوافز ، معايير نظام الحوافز ، شروط نظام الحوافز ،

أهمية نظام الحوافز، أما المتغير الثاني: فقد تطرقت إلى خصائص الرضا الوظيفي، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، مظاهر قياس الرضا الوظيفي، مظاهر الرضا الوظيفي، طرق قياس الرضا الوظيفي، أهمية الرضا الوظيفي.

و أخيرا قمت بالدراسة الميدانية و إجراءاتها و منهجيتها حيث :

اعتمدت على المنهج الوصفي بإعتبار هذه الدراسة تنتمي للدراسات الوصفية و اخترت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ثم عرض مجالات الدراسة المكاني الزماني، البشري، و قمت باختياز عينة مكونة من 20 أستاذ، ثم عرض البيانات جدوليا و تفسيرها و من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: غياب التحفيز المادي و الذي أدى إلى عدم القدرة على تحقيق الاكتفاء و تلبية الإحتياجات المادية بالإضافة إلى عدم توفير التحفيز المعنوي و الإيجابي و الذي خلف حالة من الاستياء و إنخفاض الروح المعنوية غير أن إدارة الكلية تعتمد على أسلوب التحفيز السلبي من أجل ضمان السير الجيد للعمل و الإلتزام بالتعليمات و قواعد المؤسسة، فإنعدام آليات التحفيز ترتب عنه بالضرورة إنعدام الرضا الوظيفي داخل الكلية.

و من أهم التوصيات و الإقتراحات التي تشير إليها هذه الدراسة:

توفير جملة من الحوافز المتنوعة لضمان الرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

الإهتمام بالجانب النفسي و المعنوي و رفع الروح المعنوية للموارد البشرية.

قياس الرضا الوظيفي دوريا و بإستمرار.

وضع نظام تحفيز فعال و ربطه مع إحتياجات الأفراد بالمؤسسة مما يحقق الرضا الوظيفي و بالتالي بلوغ الأهداف المنشودة

Abstract

La motivation est considérée comme l'une des stratégies les plus efficaces. Ce que l'organisation adopte pour exprimer l'étendue de son appréciation et de son intérêt pour ses ressources humaines. L'atteinte de ses objectifs et son succès dépendent de ce qu'elle fournit de diverses incitations, qu'elles soient matérielles, morales, positives ou négatives, qui jouent un rôle important dans la correction des comportements des employés et l'amélioration de leurs performances, mais il est nécessaire de fournir des incitations de manière objective selon des critères précis, dont le plus important est l'efficacité et la compétence : une bonne performance pour qu'elle soit juste et transparente, et c'est ce qui procure la satisfaction pour les individus, qui stimulent leurs énergies et leurs désirs d'augmenter leurs performances, de maîtriser leurs tâches, d'atteindre les objectifs souhaités et d'atteindre les objectifs de l'organisation pour : En conséquence, notre étude intitulée : Le rôle du système d'incitation dans la satisfaction au travail des employés Identifier les incitations et la base de leur octroi et leur importance dans l'organisation. Mettre en évidence la relation entre le système d'incitation et la satisfaction au travail. Trouver le niveau de satisfaction au travail dans l'organisation. Écrivez... À partir de là, j'ai formulé le problème et l'ai présenté du général au particulier, puis j'ai posé la question principale : comment le système d'incitation affecte-t-il l'atteinte de la satisfaction au travail chez les professeurs de la Faculté des sciences sociales et humaines ? Université Shazly bin nouveau ? Ainsi, l'ensemble suivant de sous-questions relève de la question principale :

- 1- Les incitations matérielles contribuent-elles à la satisfaction au travail des professeurs de la Faculté des sciences de Université Sociale et Humanitaire de Chazly Ben Djedid?
- 2 Les incitations morales permettent-elles d'obtenir la satisfaction professionnelle des professeurs de sciences sociales et humaines de l'Université Chadli Ben Jedid ?
- 3 Voyez-vous les incitations positives et négatives. La satisfaction au travail a été atteinte parmi les professeurs de la Faculté des sciences sociales et humaines de l'Université Chadly Ben Djedid?

Et j'ai présenté le cadre général de l'étude en définissant la problématique, les raisons du choix du sujet, les objectifs de l'étude, et l'importance de l'étude, monographies approche théorique précédente.

où les deux variables ont été présentées le système d'incitation et la satisfaction au travail. La satisfaction au travail, les facteurs affectant la satisfaction au travail, les aspects de la mesure de la satisfaction au travail, les aspects de la satisfaction au travail, les méthodes de mesure de la satisfaction au travail, l'importance du travail satisfaction. Enfin, j'ai fait l'étude de terrain et ses procédures et méthodologie, où: je me suis appuyé sur l'approche descriptive, considérant que cette étude appartient aux études descriptives, et j'ai choisi le questionnaire comme outil de collecte de données, puis j'ai présenté les domaines de l'espace humain étude temporelle, et j'ai choisi Un échantillon de 20 professeurs, puis une présentation Les données sont tabulées et inéptées et les résultats les plus importants Les conclusions de cette étude absence de stimulation matérielle, quia conduit au manque de La capacité d'attendre la suffisance d'attendre la suffisance et de répondre aux besoins matériels dans Outre le manque de stimulation morale et positive, qui a laissé un état de ressentiment et de moral bas,

cependant, l'administration du collège s'appuie sur une méthode de motivation négative afin d'assurer le bon fonctionnement du travail et le respect des consignes et des règles de l'établissement. L'absence de mécanismes de motivation se traduit nécessairement par un manque de satisfaction au travail au sein du collège. Parmi les recommandations et suggestions les plus importantes indiquées par cette étude: Fournir un certain nombre d'incitatifs divers pour assurer la satisfaction au travail au sein de l'établissement. Faire attention à l'aspect psychologique et moral et remonter le moral des ressources humaines. Mesurer périodiquement et en continu la satisfaction au travail. Établir un système de motivation efficace et le relier aux besoins des individus de l'organisation, ce qui permet d'atteindre la satisfaction au travail et d'atteindre ainsi les objectifs souhaités.

فهرس

المحتويات

.....	فهرس المحتويات
.....	الشكر و التقدير
.....	الإهداء
.....	ملخص الدراسة
.....	فهرس المحتويات
.....	فهرس الجداول
..... أ - ب	مقدمة
01.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
02.....	أولاً: الإشكالية وفرضيات الدراسة
05.....	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
06.....	ثالثاً: أهمية الدراسة
09-07.....	رابعاً: المفاهيم الأساسية للدراسة
17-10.....	خامساً: الدراسات السابقة
20-18.....	سابعاً: المقاربة النظرية
.....	الفصل الثاني: نظام الحوافز
22.....	تمهيد
24-23.....	أولاً: التطور التاريخي لنظام الحوافز
32-25.....	ثانياً: أنواع نظام الحوافز
33-32.....	ثالثاً: معايير نظام الحوافز
37-34.....	رابعاً: شروط نظام الحوافز
37.....	خامساً: أهمية نظام الحوافز
38.....	خلاصة الفصل
.....	الفصل الثالث: الرضا الوظيفي
40.....	تمهيد
42-41.....	أولاً: خصائص الرضا الوظيفي
45-43.....	ثانياً : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

48-45.....	ثالثا: مظاهر الرضا الوظيفي.....
51-48.....	رابعا: طرق قياس الرضا الوظيفي.....
52-51.....	خامسا: أهمية الرضا الوظيفي.....
53.....	خلاصة الفصل.....
.....	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية.....
55.....	تمهيد.....
56.....	أولا: منهج الدراسة.....
57.....	ثانيا: أدوات جمع البيانات.....
58-57.....	ثالثا: مجالات الدراسة (المكاني ، الزماني، البشري).....
60-58.....	رابعا: عينة الدراسة.....
80-77.....	خامسا: تحليل و تفسير المعطيات الميدانية.....
81.....	سادسا: الإستنتاج العام للدراسة.....
82.....	التوصيات و الاقتراحات.....
83.....	خلاصة الفصل.....
84.....	خاتمة.....
85-84.....	قائمة المراجع و المصادر.....
99-90.....	الملاحق.....

قائمة

الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	جدول يوضح متغير الجنس	
02	جدول يوضح متغير السن	
03	جدول يوضح متغير المستوى التعليمي	
04	جدول يوضح متغير الأقدمية	
05	جدول يوضح نسبة الرضا عن الأجر	
06	جدول يوضح خدمة الملحقات العينية	
07	جدول يوضح نظام المكافآت العالية	
08	جدول يوضح الإستفادة من القروض المالية	
09	جدول يوضح الإستفادة من الإمتيازات	
10	جدول التعويض عن ساعات العمل	
11	جدول يوضح الإستفادة من العلاوات الدورية	
12	جدول يوضح نظام الترقية	
13	جدول يوضح الإتصال بين المستويات التنظيمية	
14	جدول يوضح أساليب تنمية المهارات	
15	جدول يوضح نسبة رفع المعنويات	
16	جدول يوضح الإعتماد على دورات التدريب المهني لزيادة المهارة	
17	جدول يوضح المشاركة في إتخاذ القرارات	
18	جدول يوضح تبادل المعلومات و الخبرات	
19	جدول يوضح التفاعل بين الأساتذة في ساعات العمل	

	جدول يوضح العدالة بين المسؤولين و الموظفين	20
	جدول يوضح الإعتماد على أسلوب الإنذار و الردع	21
	جدول يوضح الإعتماد على أسلوب الخصم من الراتب	22
	جدول يوضح إجراءات مخالفة القوانين	23
	جدول يوضح مدى الإستقرار في المنصب	24
	جدول يوضح أساليب قياس الرضا الوظيفي	25

المقدمة

تعتبر المنظمة وحدة اجتماعية ذات تكوين إنساني منظم ومنسق بإرادة و وعي يتم فيها التفاعل بين الأفراد والجماعات ضمن حدود معينة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة التي تخدم البيئة الخارجية المحيطة بها علما أنها تدرك أسس وعوامل النجاح والتقدم و أهم هذه الأسس المورد البشري الكفاء الذي يمتلك الخبرة و الكفاءة و يتمتع بالقدرات المعرفية المناسبة لتخصصه الوظيفي، غير أن تحقيق الأهداف لا يتوقف على كفاءة الموظف فقط بل يجب توفير جو مناسب للعمل من حيث المعدات والعتاد الخاص بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي والاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمات للاهتمام بالأفراد، كتحفيزهم و إثارة دوافعهم سواء بالطرق المادية أو المعنوية للقيام بأعمالهم بصورة مثالية، فالحوافز ما هي إلا نظام مدروس بدقة لا يتحقق نجاحها إلا بالتسيير الحسن و الاستخدام الفعال والمعقول وفق معايير محددة كل حسب كفاءته و قدراته و مهاراته دون أن نهمل حسن المعاملة و احترام مشاعرهم وطموحاتهم و إشباع حاجاتهم و الحرص على تدريبهم و إكسابهم المهارات المختلفة من أجل رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم مما يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة و هذا ما يملأ أنفسهم بالرضا الوظيفي والذي يعبر عن شعورهم بالتوافق مع وظائفهم و ما يحصلون عليه من خلالها كتلبية عدة حاجات اجتماعية و مادية و نفسية و اقتصادية و غيرها كما أن شعور الأفراد بالرضا ينعكس بالإيجاب على المؤسسة فتصل إلى الريادة و التفوق ويحد من حجم المشاكل التي قد تواجهها كالغياب، التسرب الوظيفي، عدم الالتزام بأداء المهام بالشكل المطلوب، فرضا العاملين يؤدي إلى الاستقرار النفسي و توافقهم الاجتماعي كما يعكس ذلك نجاحه في عمله والذي يكسبه مكان اجتماعيا فالرضا الوظيفي يعتبر مؤشرا لنجاح نظام الحوافز.

و نظرا لأهمية هذا الموضوع تهدف دراستنا إلى: معرفة دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية _لولاية الطارف_ و قسمت هذه الدراسة إلى جانب نظري وجانب تطبيقي:

تضمن الجانب النظري:

الفصل الأول: و الذي يمثل الإطار العام للدراسة و يضم الإشكالية، الفرضيات، أسباب إختيار الموضوع ، أهداف الدراسة ، أهمية الدراسة ، المفاهيم الأساسية للدراسة ، المقاربة النظرية

الفصل الثاني : و الذي سنتعرف فيه على منظومة الحوافز ويضم العناصر التالية: تمهيد ، التطور التاريخي لنظام الحوافز ، أنواع نظام الحوافز ، معايير نظام الحوافز ، شروط نظام الحوافز ، أهمية نظام الحوافز ، خلاصة الفصل.

الفصل الثالث : سنتطرق في هذا الفصل إلى ماهية الرضا الوظيفي ويضم العناصر الموالية : تمهيد ، خصائص الرضا الوظيفي ، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي ، مظاهر الرضا الوظيفي ، طرق قياس الرضا الوظيفي ، أهمية الرضا الوظيفي ، خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: و هو الجانب التطبيقي والذي سنعالج من خلاله معطيات الدراسة الميدانية و يضم :
تمهيد ، منهج الدراسة ، أدوات جمع البيانات ، مجالات للدراسة (مكاني ، زمني ، بشري)، عينة
الدراسة ، تحليل وتفسير المعطيات الميدانية ، النتائج المتعلقة بالفرضيات ، الاستنتاج العام للدراسة ،
التوصيات و الاقتراحات ، خلاصة الفصل ، خاتمة.

الفصل الأول: مدخل عام للدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: المفاهيم الأساسية للدراسة

سادساً: الدراسات السابقة

سابعاً: المقاربة النظرية

خلاصة الفصل

الإشكالية:

أصبح أكثر ما يشغل المنظمات في الوقت الراهن هو كيفية الاهتمام بمواردها البشرية فهذه الأخيرة المحرك الرئيسي لتطور المنظمات وريادتها فهي تهتم بموظفيها من مختلف الفئات والمستويات والتخصصات فهم الدعامة التي تستند عليها المؤسسات الحديثة والإدارة الحقيقية لتحقيق أهدافها فهم مصدر الفكر وهم القادرون على تشغيل وتوظيف الموارد الأخرى وبناء على ذلك تسعى المنظمة الى توفير مناخ عمل مناسب للعاملين مما يدفعهم لاستغلال كافة مهاراتهم وخلق نوع من الابداع في ادائهم لمهامهم بشكل متميز فمردود الموظف لا يقتصر على جهد عضلي فقط بل يتعداه الى معنوياته ايضا وحالته النفسية والاجتماعية وهذا ما يدفع المنظمة لاتباع استراتيجيات تساعد على تشجيع وتحسين ادائهم وهذا الأخير يعتمد على عنصرين مهمين هما القدرات والمؤهلات التي يتمتع بها الموظفين والتي يتم صقلها عن طريق التدريب والتكوين المستمر، والعنصر الثاني يتمثل في الرغبة وهي المحفزات التي تستعين بها المؤسسة من اجل الحاجيات المادية والمعنوية داخل مكان العمل فهي تثير الحماس والدافعية والالتقان في العمل،

الحوافز المادية وتتمثل في الموارد المالية والاقتصادية التي يستطيع الفرد من خلالها اشباع حاجيتهم الفيزيولوجية كالمأكل والمشرب واللباس ومن بين هذه الحوافز نجد: زيادة الأجور، المكافآت، الملحقات العينية، التأمين الصحي، التعويضات المالية وبالتالي شعور العاملين ان وظيفته قادره على توفير متطلباته وهذا ما يزيد من فعاليته الإنتاجية وتحقيق المنظمة لغاياتها، اما الحوافز المعنوية والتي تعني الاساليب الغير مادية والتي تستهدف نفسه العامل وتعمل على رفع معنوياته وتقديره لذاته ورضاه عن عمله مما يرفع درجة التزامه وولائه الوظيفي وتكوين شبكة علاقات اجتماعيه وتتمثل في الترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات الاعتراف بأهمية العامل الى اخره وهذا ما يزيد العامل الثقة في نفسه وتفوقه ويخلق

لديه الرغبة في الابداع داخل العمل والجدير بالذكر ان اساليب التحفيز تقتصر على الجانب المادي والمعنوي فقط بل تتعداه الى المحفزات والتي يعد المولد الاساسي للنشاط والفاعلية ومن ابرز اشكال الحوافز الإيجابية تهيئه جو عمل مناسب للموظف من اجل سير العمل بشكل جيد ودون معوقات بالإضافة الى الحوافز السلبية وهي احدى الاساليب العقابية التي تلجا لها المنظمة من اجل تقويم السلوك السلبي او عدم الالتزام الموظفين بالقواعد التنظيمية للمؤسسة وغيرها من التجاوزات وبرز هذه الاجراءات نجد الخصم من الراتب الحرمان من الترقية الحرمان من المكافآت والامتيازات التي يحصل عليها العاملين يترتب عن هذه السياسات والجهود التي تتبعها المنظمة للاهتمام بمواردها البشرية ما يعرف بالرضا الوظيفي وهو شعور الفرد بالارتياح والقبول نتيجة حصوله على الحاجات والتوقعات والغايات داخل المنظمة التي يعمل فيها ويعرف ايضا بالتوافق المهني ويتأثر هذا الاخير بتكيف الموظف مع ظروف ومطالب العمل مع فريقه والتوازن بين الحياه المهنية والحياه الشخصية الرغبة في تطوير مساره المهني وهذا ما من شأنه ان يساهم في نجاح المؤسسة وتفوقها غير ان الرضا الوظيفي ما تم تحقيقه بنجاح فهذا ينعكس ايجابا على المنظمة قدرتها على بلوغ اهدافها ومواجه تحديات والصعوبات تواجهها دون ان نهمل ان اهتمام المنظمة بالعاملين خاصتها يخلف لديهم السعي الى تطويرها على عكس غياب شعورهم بالرضا وضعف الاستثمار في افرادها وطاقاتهم ومؤهلاتهم يولد لديهم رغبتهم في الابداع الابتكار واتقان العمل وكذلك بعض السلوكيات السلبية مثل التغيب التسرب الوظيفي الى مؤسسات اخرى لذلك يجدر باي مؤسسه اعطاء موظفيها كافه حقوقهم المادية والمعنوية التي تساعدهم على توفير كل ما يريدونه دون الحاجة الى وظيفه اخرى فاجوء المؤسسة الى الاساليب التشجيعية يزيد الموظف شعوره بقيمته وانتمائه للمنظمة واستقراره في منصبه وتكيفه مع بيئته عمله مما يحسن صحته النفسية واستنادا الى ما سبق لا يسعنا الا طرح التساؤل: كيف تؤثر منظومة الحوافز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كليه العلوم الاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد؟

-تتفرع على هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1-هل تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية

بجامعه الشاذلي بن جديد؟

2-هل تحقق الحوافز المعنوية الرضا الوظيفي سته كلية العلوم الاجتماعية لجامعه الشاذلي

بن جديد؟

هل ترى ان الحوافز الإيجابية والحوافز السلبية تحقق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم

الاجتماعية بجامعه الشاذلي بن جديد؟

فرضيات الدراسة:

- تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية

بجماعه الشاذلي بن جديد.

- تحقق الحوافز المعنوية الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجماعة

الشاذلي بن جديد.

- ارى ان الحوافز الإيجابية والسلبيات تحقق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم

الاجتماعية بجامعه الشاذلي بن جديد بن جديد.

أسباب اختيار الموضوع

1. الأسباب الذاتية

- الرغبة والميل الشخصي في دراسة هذا الموضوع والشعور بقيمته وأهميته
- محاولة إبراز أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العامل
- التطرق إلى أهم الآليات التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة
- إبراز دور المحفزات في تحقيق استقرار واستمرار المؤسسة ونجاحها
- معرفة مدى أهمية الرضا الوظيفي في خلق الإبداع والرغبة في العمل لدى العاملين

2. الأسباب الموضوعية

يعتبر موضوع "دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي" من أهم المواضيع التي كانت لها اهتمام من طرف المفكرين و الباحثين و ذلك لما له من أهمية في نجاح و زيادة المنظمة حيث أن غياب الرضا الوظيفي للعامل يؤثر سلبا على أدائه و نفسيته مما يؤدي إلى عدم قدرته على تأدية مهامه بالشكل المطلوب ومن هنا أردنا البحث في هذا الموضوع المتمثل في دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة وذلك من اجل إبراز أهمية الرضا الوظيفي و تأثيره على تحسين أداء الموظفين بالإضافة إلى إبراز دور إدارة الموارد البشرية و سعيها للبحث في أهم العوامل التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين و بالتالي استقرار المؤسسة و الالتزام في أداء المهام و الولاء للمنظمة

3. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على الحوافز وأسس منحها وأهميتها في المنظمة
- إبراز العلاقة بين منظومة الحوافز والرضا الوظيفي
- توضيح أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الرضا الوظيفي وانعكاساته على الأداء
- تحديد أهمية الحوافز المادية والمعنوية في تحقيق الرضا الوظيفي
- معرفة مدى مساهمة الرضا الوظيفي في التنسيق والتوازن بين كافة الأنشطة والمهام لتحقيق أهداف المؤسسة
- اكتشاف مستوى الرضا الوظيفي لدى المؤسسة

- الوصول إلى توصيات واقتراحات تساهم في تحسين الرضا الوظيفي لدى العامل داخل المؤسسة

4. أهمية الدراسة

يحتل موضوع دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين أهمية بارزة في عدة ميادين علم الاقتصاد علم الإدارة ' علم الاجتماع ' علم النفس. على حد سواء وبعد معيار أساسيا في تحديد النقاط التالية:

- رضا العامل في وظيفته ينعكس إيجابيا على أدائه مما يمكنه من إبداع والمنافسة داخل المنظمة وكذلك رفع مستوى الإنتاجية فيها
- وانطلاقا من هذه الدراسة سننتقل إلى معرفة أهم الآليات والسبل التي تعتمد عليها المنظمات من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفيها لتحسين أدائهم لعملهم

المفاهيم الأساسية للدراسة:

[الدور - منظومة الحوافز - الرضا الوظيفي]

1. الدلالة المفهومة للدور:

1. الدلالة اللغوية لمفهوم الدور:

باللغة الفرنسية " le role " و هو مجموعة من الحقوق و الواجبات مع الخصائص إضافية تتجاوز المتطلبات المهنية¹

2. الدلالة الاصطلاحية لمفهوم الدور:

يعرفه "أحمد زكي بدوي" في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية , انه السلوك المتوقع من الفرد في الفرد في الجماعة و الجانب الدينامي لحركة الفرد فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة فإن الدور يشير إلى نموذج الذي يتطلبه ليتجدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته و توقعات الآخرين للحقوق و الوجبات المرتبطة لمركزه الاجتماعي و حدود الدور تتضمن تلك الأفعال التي تتطلب الجماعة في ضوء مسؤوليات في الثقافة السائدة²

3. الدلالية الإجرائية لمفهوم الدور:

هي السلوكيات و الأفعال التي يقوم بها الموظفون بجامعة الشاذلي بن جديد و التي تتوافق مع مراكز المهنية

¹مصلح الصالح, الشامل قاموس المصطلحات الاجتماعية, دار عالم الكتب للطباعة و النشر و التوزيع, ط1, الرياض, 1999, ص 462

²أحمد زكي بدوي, معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية, نقلا عن نوي عمار, دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجماعي دراسة حالة لجمعيات بولاية برج بوعريبيج, مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية , قسم علم الاجتماع, كلية لعلوم و الإنسانية, جامعة منتوري, قسنطينة 2009/2010, ص24

II- الدلالة المفهومة للحوافز:

1. الدلالة اللغوية لمفهوم الحوافز.: stimulus حفزا دفعه من خلقه بالسوق أو غيره و فلانا إلى الأمر حثه عليه و هو حافز و هي حافز (ج) حوافز و منه حوافز الإنتاج¹
2. الدلالة الاصطلاحية لمفهوم الحوافز: أداة لتحقيق الإنتاج النوعي و خلق الاستعداد النفسي لإرادة التغيير بحيث يطلق من تبديل الأسلوب الإدارة القائم على تقدير جدارة الأفراد و العوامل الشخصية و التمييز و المحسوبية إلى الأسلوب العامل على تحفيز و مكافئة الأفراد لمدى مشاركتهم الفعلية في الإنتاج عاملا لمبدأ و لكل حسب حاجيته للأمر الذي يتطلب تضافر الجهود لكل الأطراف للمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة تعرف أيضا : ليعتبر التحفيز من أهم العناصر في الإدارة و يرتبط بعدة عوامل منها ما يتعلق برغبة الأفراد في الحصول على مقابل من المنظمة على المكافآت و الترقيات و بالمقابل ما يمكن أن يقدمه الفرد للمنظمة لعمله أو خيره أو غير ذلك²
3. الدلالة الإجرائية لمفهوم الحوافز: هي الوسائل و الإجراءات و الأساليب المادية و المعنوية التي تتبعها جامعة الشاذلي بن جديد لإشباع الحاجات و الرغبات للعاملين فيها

¹مجمع اللغة العربية , المعجم الوجيز , مجمع اللغة العربية , (ط) القاهرة , 2009 , ص160

²لضياف عادل,نظام الحوافز. و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسات الجامعية,(دراسة ميدانية-

جامعة يحي فارس-المدينة), دراسات و أبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية , مجلد10 ,

عدد04,ديسمبر 2015, ص664

III-الدلالة المفهومة للرضا الوظيفي

1. الدلالة اللغوية للرضا: satisfaction "رضا,رضا, رضوانا و مرضاة" إحتاره و قبله¹
2. الدلالة الاصطلاحية للرضا الوظيفي: هو درجة إشباع حاجات الفرد و يتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة منها عوامل خارجية(بيئية العمل) و عوامل داخلية (العمل نفسه) الذي يقوم به الفرد و تلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه مقبل عليه دون تذمر و محقا لطموحاته و رغباته المهنية و متناسبا مع ما يريده الفرد من مله و بين ما يحصل في الواقع أو يفوق توقعاته²
3. الدلالة الإجرائية لمفهوم الرضا الوظيفي: هو الشعور الإيجابي الذي ينتاب الموظفين داخل جامعة الشاذلي ب جديد نتيجة رضائهم عن ظروف عملهم و المحفزات المادية و المعنوية و قناتهم و ارتياحهم عما يقومون به من وظائف

¹مرجع سابق (مجمع اللغة العربية, المعجم الوجيز),ص267

²حسين خضير محمد المشهدي, الرضا الوظيفي و تأثيره على الأبناء, المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال, الصادرة عن جامعة المنصورة, المجلة05, العدد1, جويلية2018,ص387

الدراسات السابقة

1. الدراسة المحلية:

الدراسة الأولى:¹

دراسة الطالبين برباح محمد الأمين و موساوي يحيى و المعنونة "تأثير الرضا الوظيفي على أداء المؤسسة, دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لمنغية" وهي مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية .

حيث اعتمد على المنهج الوصفي التحليل و على الاستبيان كأداة لجمع البيانات .

تهدف هذه الدراسات إلى:

- فهم موضوعي للرضا الوظيفي والأداء الوظيفي و التعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيهم .
- إبراز أهمية الرضا الوظيفي و مدى مساهمته في تحسين و رفع أداء المورد البشري حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- يعتبر المورد البشري من أهم العوامل البشرية في المنظمة فهو الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق أهدافها.فهو المتغير الأساسي الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل المؤسسة
- يعتبر الرضا لوظيفي من الوسائل النهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا كما أنه يساهم في تخفيض معدلات التغيب و دورات العمل و حوادث العمل في المؤسسة
- الرضا الوظيفي ما هو إلا حالة نفسية يشعر بها الفرد داخل المحيط الذي يعمل به فهو ينطوي على أكثر من فائدة فبدونه لا يمكن أن تقوم قيادة صالحة و ناجحة وبدونه لا يمكن أن ترقى المنظمة إلى مستوى أعلى و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى
- يحظى أداء الأفراد في المنظمة على أهمية كبيرة وذلك باعتباره الجزء الذي يكون الكل فأداء المنظمة مرتبط بشكل لانفصالي عليه, و من هذا المنطق تتجلى أهمية تحسينه و تفعيله بالمنظمة فهو يعتبر من أهم المعايير الذي يقاس به نجاح أي منظمة أو فشلها و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية

¹ برباح محمد الأمين و موساوي يحيى, تأثير الرضا على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لمنغية , مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ,تخصص لإدارة أعمال الموارد البشرية , قسم علوم التسيير , كلية علوم الاقتصادية, علوم التسيير, العلوم التجارية , جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان,2015/2016, ص ص 119,12

الدراسة الثانية¹

دراسة فريدة و صوفان شهيرة والمعنونة ب "علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية لشركة الجلود و مشتقاته لجيجل" وهي مذكرة مقدمة استكمالاً لنيل شهادة الماستر في علم تخصص اجتماع علم اجتماع تنظيم و عمل

حيثعلى المنهج الوصفي و على الملاحظة, المقابلة, الاستبيان كأدوات لجمع البيانات

هدف هذه الدراسة إلى:

- معرفة المشكلات و العراقيل التي تقف في طريق تحقيق الرضا الوظيفي في داخل بيئة العمل و شركة الجلود كنموذج
- محاولة الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل الداخلية و تحقيق الرضا الوظيفي

ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- وجود علاقة بين ظروف العمل المادية و أداء العمال إن عدم توفر الظروف الملائمة للعمل داخل المؤسسة أدى إلى تراجع أداء العمال
- وجود علاقة بين الحوافز المادية و زيادة الإنتاجية فغياب الحوافز المادية أثر سلباً على دوافع العاملين مما انعكس على إنتاجيتهم ورغبة العمال في إعادة النظر في نظام الحوافز و تقديم أجر يتناسب مع جهودهم المبذولة و أن هذا يزيد من دافعيتهم للعمل و كذا تحسين الخدمات الاجتماعية الممنوحة
- وجود علاقة بين الحوافز المعنوية و استقرار العمل إذا صرح العمال بأن العلاقات العمل تؤثر على أدائهم و استقرارهم دخل المؤسسة
- لجيد العمال سهولة الاتصال بالمشرف ة التحوار معه
- يرتفع الأداء الوظيفي للعمال و يقدمون جهد الإضافي في حال اعتراف المؤسسة لمجهوداتهم

¹بوحنة فريدة و صوفان شهيرة, علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي دراسة لشركة الجلود و مشتقاته ججل, مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل, قسم علم الاجتماع , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد الصديق بن يحي , جيجل, 2020/2021 ص ص 8, 151

الدراسة الثالثة¹

دراسة عاشور حورية و الموسومة ب "سياسة الحوافز وتحسين أداء المورد البشري دراسة حالة مديرية التجارة بولاية المسيلة (2015,2016)" وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص إدارة و حكمة محلية, حيث اعتمدت الطالبة على المنهج الوصفي وعلى الاستبيان كأداة لجمع البيانات

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على حقيقة نظام الحوافز المعمول بها مديرية التجارة
- البحث عن العلاقة بين الحوافز وبين تحسين أداء العاملين بالمؤسسة التي يعملون بها
- التعرف على تأثير الحوافز على أداء المورد البشري

قد توصلت هذه الدراسة على النتائج التالية:

- قلة الحوافز المادية المقدمة من طرف المديرية كزيادة الأجر و العلاوات و المكافآت
- قلة الحوافز المعنوية المقدمة من طرف المديرية كالترقية و اللوحات الشرفية و جوائز العمال
- تول مديرية التجارة بالمسيلة أهمية كبيرة في توظيفالجامعات
- ظروف العمل بالنسبة للمديرية مناسبة للعمال
- إن فرص الترقية في المديرية غير مناسبة لعمالها
- تحصيل العمال على فرص الشرفية أكثر من مرة في المديرية
- إن أغلب العمال ليحصلون على الترقية لمعيار الأقدمية فهي لا تعطى لجل العاملين
- نادرا ما تضع المديرية برامج و خطط لتحسين أداء عمالها

¹عاشور حورية, سياسة الحوافز وتحسين لأداء المورد البشري دراسة حالة مديرية التجارة بولاية المسيلة (2015,2016), مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي , تخصص إدارة و حكمة محلية, قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية, كلية الحقوق و العلوم السياسية, 2016,2017 ص ص 66.7

2. الدراسات العربية

الدراسة الأولى¹

دراسة سالم عواد الشهري و الموسومة ب "الرضا الوظيفي لدى العاملين و أثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على (القطاع الصناعي في العمليات الخفجي المشتركة)" وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي و على الملاحظة كأسلوب لجمع البيانات وهدفت الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الصناعي
- التعرف على أسباب الفروقات في الأداء الوظيفي بين العاملين
- قياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة نسبة الأداء الوظيفي لدى العاملين

حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن نسبة 90% من العاملين راضون بشكل جيد و ممتاز عن أدائهم الوظيفي و بالتالي لا يمكن أن تقول أن الموظفون يشعرون بأنهم يقدمون للعمل أفضل ما يقدرون عليه
- إن نسبة 90% من الأفراد العينة يشعرون برضا عما يحصلون عليه مقابل ما يقدمونه من أعمال
- إن نسبة 63.33% من الأفراد العينة لا يقرون بوجود عدالة في توزيع المهام على الموظفين و بالتالي لا يمكن أن نستنتج أن الشركة لا تقوم بتوزيع المهام بشكل يرضي الموظفين و لو أن سياسة توزيع المهام لديها غير واضحة
- يوجد مايزيد عن 73% من أفراد العينة يشعرون برضا جيد عن مستوى التفاعل بالشركة و بالتالي لا يمكن أن تقول أن التفاعل في الشركة جيد, و يمكن أن يتحقق رضا وظيفي لدى العاملين

¹ سالم عواد الشهري , الرضا الوظيفي لدى العاملين و أثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على (القطاع الصناعي في العمليات الخفجي المشتركة), قسم إدارة الأعمال, كلية اقتصاد و الإدارة, جامعة الملك عبد العزيز, جدة, السعودية 2009, ص 43.6

- لدينا 20% من عدد أفراد العينة يشعرون بالرضا عن مناسبة وظيفتهم لخبرائهم العملية و هذه نسبة عالية جدا ولأننا نعلم أن مايزيد عن 23% من أفراد العينة هم ممن تزيد خبرتهم عن 10 سنوات فإننا نقول أن هناك رضا بشكل جيد لدى العاملين مقارنة بخبراتهم العملية

الدراسة الثانية¹

دراسة حسن غازي عودة الحلابيية وتدرج تحت عنوان "قرى الحوافز في تحسين أداء العاملين في المؤسسات القطاع العام في الأردن" وهي مذكرة مكملة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال حيث اعتمد الطالب في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبيان في جمع المعلومات . وهدفت هذه الدراسة إلى:

- أقصى أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى لموظفي أمانة عمان الكبرى
- الكشف عن الفراق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة حول أثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى وفق المتغيرات الديمغرافية
- توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من نتائج أهمها:
- أظهرت النتائج انخفاض مستوى..... المتغير المستقل وهما الحوافز المادية والحوافز المعنوية إذا بلغ من المتوسط الحسابي للتحفيز المادي 1.84 وبلغ المتوسط الحسابي للحوافز المعنوية 2.84
- حيازة بعد الحوافز الاجتماعية على مستوى متوسط 2.84 مقارنة بالأبعاد الأخرى للحوافز ويليه الحوافز المعنوية
- كما تبين أننا بعد الحوافز المادية وهو الأقل استخداما ودراية ومعرفة من قبل موظفي أمانة عمان الكبرى وذلك لحيازة على رتبة الأخيرة في خانة المستوى المتوسط 1.84
- أظهرت نتائج الدراسة أيضا قناعة المبحوثين (أفراد العينة) حول العلاقة بين المتغير المستقل والتابع للدراسة المتمثلة بأكثر حوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى بأنها علاقة خطية وترابطية قوية تمثلت بوجود علاقة دالة إحصائية في استجابة المبحوثين بين استخدام الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، حيث أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (التحفيز) يؤثر على المتغير التابع (الأداء) إذا تو تؤثر الحوافز المادية بنسبة 37% وتؤثر الحوافز المعنوية بنسبة 57% أما الحوافز الاجتماعية تؤثر بنسبة 59%
- أظهرت نتائج الدراسة حيازة الأعداء على المستوى المتوسط الحساب بلغ 3.15%

¹غازي حسن عودة الحلابيية، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، دراسة تطبيقية للأمانة عمان الكبرى، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص ص

الدراسة الثالثة¹

دراسة معهد محمد بن سعد أبو حميد والتي تحمل عنوان " أثر حوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين" وهي دراسة مكممة نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال وإدارة وتنظيم الموارد البشرية. وقد اعتمد الطالب في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان جمع البيانات هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على نوعية الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين لشركة.....
 - تعارف العلاقة بين نظام الحوافز وأداء العاملين لشركة...
 - التواصل إلى توصيات ومقترحات من أجل إيجاد نظام حوافز فعال
- توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- طبعت الشركة..... نظام حوافز فعال لتحقيق نظام العاملين
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المادية لشركة.....
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين والحوافز المعنوية لشركة.....

¹محمد بن سعد أبو حميد، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي (ASJP). رقم 6263.5798، العدد 21، جدة، 2 تموز 2020، ص ص641.633

الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

دراسة OULDAK AT RAJHI والتي تندرج تحت عنوان " Job satisfaction of employer of " Jordan rad and télévision

حيث توصلت هذه الدراسة إلى نتائج التالية:

– الرضا الوظيفي نوع من العمل الذي يؤديه العامل جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.66 وبانحراف معياري 5.37

– أما في المرتبة الثانية الرضا عن مسؤوليات الوظيفة وبمتوسط الحسابي 2.61 وبانحراف معياري قدره 6.10

– وفي المرتبة الثالثة جاء الرضا عن الاعتراف والتقدير والرؤساء كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم الرضا الجوانب المالية وقد احتل هذا الجانب المراتب قبل الخبرة ومتوسط الحسابي 1.98 وانحراف معياري 7.68

– والمرتبة الأخيرة جاء بند عدم الرضا عن المكافآت التشجيعية وبمتوسط حسابي 1.95 وبانحراف معياري 6.8

وتشير النتائج أن متوسطة 2.08 عن عدم رضا ككل كان بمتوسط حسابي 2.27 وأن أعلى قيمة للمتوسطات كانت 2.66 وهي دلالة عن عدم الرضا المرتفع عن العمل الوظيفي في حين سجلت أدنى نسبة متوسطها 1.95 وهي نسبة متدنية وتحت 50%

الدراسة الثانية

دراسة. BREIT , RHOUDA 2010 و المعنونة بـ :

Towards a theory of journalism as practice

سعت هذه الدراسة إلى التقديم إطار نظري يفسر العلاقة بين الرضا الوظيفي وكل من ضغوط العمل و الدخول المادية وتوضيح الآراء المختلفة حول التحديات التي تواجهها الصحافة النتيجة الازدواج بين المؤسسات الإعلامية ورأس المال وتنطلق هذه الدراسة من افتراض أساسي مواده أن هناك فرق بين ممارسة كل من العمل الصحفي وممارسة الأعمال التجارية الأخرى و ممارسة العمل في المؤسسات الإعلامية وفي محاولة لتفسير سبب وجود وجهات النظر مختلفة بين المديرين وصحفيين حول عوامل الجودة الصحفية والرضا الوظيفي للعاملين فيها وخلصت الدراسة إلى أن مستقبل الصحافة يعتمد على العودة إلى القيم الأخلاقية الأساسية

الدراسة الثالثة

دراسة 2009 **scamble and stead** و المعنونة بـ: **Study of type and tenure as it**

pertains job satisfaction

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي متغيرات العمل والأجور والخبرة وأجريت الدراسة على 64 فرد من العاملين في مراكز الإعلام التربوي وتوصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين متغيري السن والخبرة والرضا الوظيفي بينما كانت هناك علاقة ارتباط إيجابي بين أحجام الأجور ورضا الوظيفي¹

التعقيب على الدراسات

- تشابهت الدراسات السابقة في استخدامهم للمنهج فمنهم من اختار المنهج الوصفي التحليلي ومنهم من اكتفى بالمنهج الوصفي فقط
- اعتمدت كل دراسات على الاستبيان أداة لجمع البيانات والمعلومات
- كما تشابهت الدراسات السابقة في متغيرات الدراسة منها ما تشابهت في كل المتغيرات ومنها ما تشابهت في متغير واحد
- أما من حيث الاختلاف فقط اختلفت الدراسات في اختيار العينة من حيث الحجم والنوع في كل دراسة اعتمدت على عينة مناسبة لها
- بالإضافة إلى الاختلاف في المجال الزمني والمكاني للدراسة
- وقد اختلفت الدراسات أيضا في أسلوب المعالجة الإحصائية وتحليل الجداول المتعلقة بالدراسة والتحليل النتائج المتوسطة إليها

الاستفادة من الدراسات السابقة

- أفادت الرسالة السابقة التي اعتمدت عليها في بحثي ولتحديد جوانب الدراسة التي نسبت عليها البحث
- اختيار المنهج الأنسب الذي يناسب موضوع الدراسة
 - اختيار الأدوات المناسبة لتحصيل المعلومات والبيانات المراد جمعها
 - الحصول على المراجع والمصادر اللازمة والحصول على المعلومات
 - الاستفادة أيضا في أخذ فكرة حول كيفية تكوين الاستبيان
 - التعرف على طريق تحليل الجداول وتفسير النتائج

¹ مناور بيان الراجحي، الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد 10، العدد 2، الأردن، سنة 2007، ص ص 169 و 170

المقاربة النظرية

نظرية سلم الحاجات (hierarchy of needs)

فيتتي راسته القيمة بين إبراهيم ماسلو (abraham maslou) أن الفرد يسعى باستمرار لتلبية حاجاته وتحقيق غاياته بأساليب تدريجية وبصفته متخصصا في علم النفس فقد فسر سلوك الفرد بأنه مرتبط بالحاجات التي يريد يشيعها حيث استند ماسلو في هذه النظرية أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد كمحرك سلوك وهي كالتالي:

الإنسان هو كائن يشعر بالاحتياج لأشياء معينة وهذا الاحتياج يؤثر على سلوكه في الحاجات غير المشبعة تسبب التوتر لديه والفرد يرغب في إنهاء حالة التوتر هذه من خلال مجهود وساعي منه للبحث عن إشباع الحاجة وبالتالي فإن الحاجة غير مشبعة هي حاجة مؤثرة على السلوك الإنساني

تدرج الحاجات في هرم يعكس مدى أهمية أو مدى إلحاح هذه الحاجة

ويتقدم الفرد في إشباع للحاجات بدأ الحاجات الأولية (الفيزيولوجية) ثم ينتقل إلى الأمان ثم الحاجة إلى الانتماء ثم حاجات التقدير وأخيرا حاجات تحقيق الذات

إن الحاجات غير مشبعة لمدة طويلة أو التي يعاني الفرد صعوبة فيه إشباعها لم يكن أن تؤدي إلى إحباط وتأثير حاد قد يؤدي الأمر إلى العديد من الوسائل الدفاعية التي تمثل ردود أفعال يحاول الفرد من خلالها أن يحمي نفسه من هذا الإحباط

وقد صنف مصلح حاجة الإنسان في خمس مجموعات ورتبها في شكل الهرم كما يلي:



وقد تمتعت نظرية ماسلو في بقول كبير أيدتها العديد من الدراسات لم التطبيق العملي لها أوضح صورة وادخال بعض التعديلات لهم سلوك العاملين في مواقف مختلفة كإشباع أكثر من مستوى في نفس الوقت أو سلوك الفرد عندما يفشل في إشباع مستوى معين من الرغبات¹

لممكن من خلال هذه النظرية أن نفسر موضوع دراستنا المعنونة ب " دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين " هي أن العامل يسعى لإشباع حاجاته عن طريق مزاولته لوظيفة معينة يضمن من خلالها إشباع وحاجاته الفيزيولوجية كتوفير قوت يومه ومأكله ومشربه ولباسه وسكنه وإلى غير ذلك ثم يسعى من خلال عمله إلى اثبات ذاته الاجتماعية وتحقيق أهدافه وهذا ما يمنح هي كان الاجتماعية والتقدير وبالتالي شعوره بالانتماء للمجتمع معين دون أن تهمل دور المنظومة في ذلك من خلال سعيها وسهرها على توفير الراحة والرضاء للعاملين ذلك عن طريق اتباعها حملة من الإجراءات والأساليب تعرف بما يسمى الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية أو إيجابية أو سلبية وهذا ما يزيد من دفاعية الموظف وكفاءته الإنتاجية بالإضافة إلى الإيداع والولاء والعمل على تحقيق أهداف المنظمة ونجاحها

نظرية العدالة (equity Theory)

النظرية العدالة تنظر للفرد بي سيفته عنصرا مستقلا عن الآخرين مثلما هو الحال بالنسبة للنظريات الأخرى وإنما تنظر له كجزء من النظام الاجتماعي السائد بكل منظومة وقد قام بتطوير هذه النظرية في منتصف سنوات 1960 الكاتب " ستايسي آدمز" (J.Stacy Adams) وجوهرها هو عن الفرد في المنظمة يقارن نسبة جهده إلى العوائد التي يحققها مع نسبة أفراد آخرين يمارسون نشاطهم في نفس المنظمة وحتى في منظمات أخرى ان دوافع الفرد تتأثر بمدى الإحساس بالعدالة في موقع عمله فأحساسه بالعدالة هي نسبة مخرجاته إلى مدخلاته والمخرجات هي أي شيء يدرك كعائد معين من العمل وتشمل الأجور المركز الوظيفي وظروف العمل. أما المدخلات فهي كل شيء يعتبره الفرد استثمارا في وظيفته مثل القدرات الجسمانية والمهارات والجهود المبذولة وما إلى ذلك .

أي أن شعور الفرد بالعدالة نتيجة ما يكسبه من عمله مثل: الأجر، معاملة، المنصب أو الدارجة الوظيفية مع ما يبذله من جهد في أدائه مهامه مع ما يملكه من قدرات ومهارات جسمية وخبرات عقلية وهذا ما يزيد

¹¹ فيروز بوزورين، المفهوم والنظريات المفسر الحوافز في المنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات،

من دفاعية الفرد وتحفيزه نحو الإبداع وإتقان العمل وهذا ما يترتب عنه شعور بالرضا عن عمله وتحقيقه
لأهدافه العملية والشخصية¹

¹المرجع نفسه، ص45

الفصل الثاني: ماهية نظام الحوافز

اولا: التطور التاريخي لنظام الحوافز

ثانيا: انواع نظام الحوافز

ثالثا: معايير نظام الحوافز

رابعا: شروط نظام الحوافز

خامسا: اهمية نظام الحوافز

خلاصه الفصل

تمهيد

يعتبر التحفيز الدافع القوي للإشباع حاجيات الموارد البشرية داخل المنظمة وذلك للرفع من مستوى الاداء والانتاجية وكذلك الحفاظ على عاملها فهذا الاخير هو الذي يقود المنظمة للريادة والاستمرار او الفشل ومن هذا المنطلق لقي موضوع الحوافز اهتماما شاسعا من طرف الباحثين حيث قاموا بالعديد من الدراسات لتحليل وفهم هذا المتغير التنظيمي فمنهم من اتجه الى البحث في نشأته وتطوره التاريخي وانواعه سواء المادية او المعنوية او الإيجابية و السلبية المعايير والشروط التي يقوم عليها هذا النظام ثم فيما تكمن اهميته وهذا ما سيتم عرضه في هذا الفصل.

أولاً: التطور التاريخي للنظام الحوافز

مع بداية القرن 18 وخاصة عند بروز حركة الإدارة العلمية بدأ العلماء يهتمون في بحوثهم ودراساتهم بموضوع الحوافز وكيف يمكن ان يتوصلوا الى تطبيق الامثل له في المنظمات وانطلاقاً من هنا يمكن ان نميز ثلاث مراحل لتطوير الإدارة:

1- المدرسة الكلاسيكية (التقليدية)

لقد اسهمت هذه المدرسة بإنتاجها الغزير وبحوثها في الإدارة حيث تنطوي هذه المدرسة على عدة توجهات وتيارات نذكر منها:

أ_ الإدارة العلمية:

بقيادة فريدريك تايلور الذي جاء بالأسس العلمية للإدارة واداء العمل كما نجد الى جانبه فرانك جيلبرد وهنري فايول حيث اهتمت حركة الإدارة العالمية بموضوع الحوافز بوضع تايلور نظام جديد لرفع الاجور على اساس القطعة المنتجة وهو اول من قدم انظمة الحوافز

_وضع تايلور النظام الاجور والمكافئات على اساس الانتاج وتميزت الإدارة في هذه المرحلة ب:

_القرارات التسلط والفردية في اتخاذ القرارات.

_عدم استشارة واشراك العاملين.

_استغلال جهد العامل¹.

" حاول تايلور من خلال هذا المنبر تغيير نظرة الإدارة نحو العاملين حيث اعتقد ان هؤلاء يستجيبون للتحفيز المادي ويقصد هنا عامل الاجر الذي يمنح وفق قدرات وخبرات ومهارات العامل الإنتاجية اي ان العامل كلما زاد جهده وعمله زاد اجره غير ان ما يعاب على هذا التيار هو تهميش العامل وعدم اخذ آرائه بعين الاعتبار وعدم اشراكه في اتخاذ القرارات بالإضافة الى استغلال الجهد العضلي للعاملين.

¹لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، دار المتقف للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، سنة 2018، ص12.

ب_ الإدارة البيروقراطية

اي سلطة المكتب ورائدها ماكس فيبر والذي ركز على ان البيروقراطية نظام له مجموعة مزايا تتمثل في الدقة، السرعة، المعرفة، الاستمرارية، والوضوح، مع الخضوع المطلق للرؤساء وذوي القوة والسيطرة القانونية والتنظيمية¹

"تتميز هذه المرحلة بالتطبيق المطلق للقوانين وخضوع العاملين لها وفق تسلسل هرمي للسلطة من القمة الى القاعدة اي السيطرة المطلقة للرؤساء على العاملين في مكان العمل".

2- المدرسة السلوكية

ركزت على سلوك العنصر البشري كمحور اساسي في انجاز الاعمال وارتكزت على ثلاثة مداخل في دراسة السلوك الانساني وهي علم النفس التجاري والصناعي، علم الاجتماع، علم دراسة الانسان والسلوك الانساني من بين رواد هذه المدرسة نجد: التون مايو، ماري باركر فيوليت، شيلستر بنارد، حيث أسهموا بشكل كبير في إدخال مفاهيم أساسية على علم الإدارة حيث شكلت هذه المساهمات إلى حد كبير مدخلا أساسيا في تفعيل الأداء التنظيمي.

ونفت هذه المدرسة صورة الآلة واعتبرت الفرد والإنسان بانه يرغب في العمل ولديه الخبرة على تحمل المسؤولية وهو ما يستوجب مراعاة سلوكه واحترامه ان هناك حوافز تجذب الفرد للعمل فتقدير و اعتراف الإدارة بجهوده واستخدامه لعبارات الشكر والثناء تشعره بأهميته في رفع معنوياته وبعث الحماس في نفسه لبذل اقصى جهد في سبيل تحقيق الاهداف.

"نقصد بذلك ان هذه المدرسة تهدف الى فهم السلوك الانساني وتحسينه حيث تشير الى ضرورة التواصل بين الإدارة والعاملين كيف توفر الإدارة جملة من الحوافز المادية والمعنوية مما يزيد من دافعيه العمل واثقانه لعمله فهي تؤكد على ضرورة العلاقات الانساني داخل مكان العمل".

3- المدرسة الحديثة

حيث تطورت النظرة الى المنظمة والعامل والحوافز واعترفت بالعامل كونه جوهر المنظمة وركزتها الأساسية في تحقيق اهدافها المسطرة ولقد حاولت هذه المدرسة تجنب اخطاء المدارس السابقة فهي تنتظر للإنسان بانه كائن حي تحكمه محفزات كما دعت هذه المدارس الى ربط الحوافز بالنتائج المحققة ونادت بتمايز

¹المرجع نفسه، ص ص 13 14

المحفزات بين العاملين حسب مستويات ادائهم سواء كانت مادية او معنوية مع الضرورة الملحة في اشراك العمال مع الإدارة في وضع خطط الحوافز . الإدارة.¹

ثانيا انواع نظام الحوافز :

1- الحوافز المادية : وتتمثل فيما يلي:

1_1 الراتب والاجر الاساسي:

هو ذلك المبلغ المالي الذي يتقاضاه الفرد عند بداية تعيينه في المنظمة ينص عليه في قرار تعيينه في الوظيفة المحددة له كأن نقول راتب الموظف الاساسي مبلغ كذا من الوحدات النقدية في الشهر أو أن الاجر الاساسي للعامل في ساعة الزمان او اجر القطعة الاساسي هو كذا وحده نقدية.²

العلاوات:

يقصد بها ما زاد عن اجر العامل اي تشجيع للعامل ومساعدته على مواجهه التكاليف الحياة التي تتزايد بتقدمه في السن وتمنح عادة بموجب النظام المطبق عليهم ويكون على وبدفعه واحده والمنظمة ليست ملزمة بدفعها في حاله الازمات وبالإمكان تقديمها للعاملين الذين ينجزون انجازات غير اعتيادية وخارجه عن مسؤولياتهم المحددة ويعرف عن اسلوب منح العلاوات انها غير مرتبطة بالإنتاجية وتورد اهم هذه العلاوات فيما يلي علاوة الكفاءة، علاوة الاقدمية، العلاوة الاستثنائية.³

منح الزيادات المختلفة:

تعد زيادات المختلفة التي يحصل عليها الموظف كحافز من الحوافز المادية وسيلة من وسائل المكافئة المادية التي يتم منحها للموظف لما قدمه من الجهود التي ادت الى اتخاذ القرار بصرف هذه الزيادات.

¹ نفس المرجع السابق ،ص 14

² عقيلي عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2004، ص506

³ مرجع سابق (لكحل منيف، تحفيز العاملين بناء الرضا الوظيفي)، ص22.

المكافآت:

ايضا تعتبر المكافآت من وسائل التحفيز التي يقوم المدير بمنحها الى أحد المرؤوسين او أكثر اخذا بمبدأ التحفيز الذي يكون محركا للإبداع ومنشطا للهمم في إطار العمل¹.

القروض المختلفة: هي مبالغ مالية تمنح لموظف أو أكثر على أن يتم تسديدها من قبله على دفعات وبأقساط ميسرة كحافز من الحوافز المادية التي تعد بمثابة مكافأة لهؤلاء الأشخاص من الذين برزوا في عملهم

التأمين الصحي:

يحتل التأمين الصحي **Health Insurance** مرتبة عالية في قائمة التعويضات غير المباشرة التي تقدمها المنظمات للعاملين لديها ذلك لان مساله الصحة ما هي اهم شيء بالنسبة للإنسان سواء كان يعمل او لا يعمل وبما ان العلاج الطبي اصبح في غالبية الدول العالمية يمثل عبء ماليا كبيرا على الموارد البشرية في العمل نجد بان التأمين الصحي يأخذ مكانة كبيرة من اهتمام موارد فأول شيء يسأله الفرد المستقطب للتعيين في المنظمة هو هل لدى المنظمة تأمين صحي ام لا؟ وتقدم خدمة التأمين الصحي للعاملين عادة بشكل عقد تأمين جماعي تبرمه المنظمة مع احدى شركات التأمين الصحي لتغطي نفقات العلاج الطبي للعاملين لديها.²

_نقصد بذلك ان المنظمات تسعى لتوفير الرعاية الصحية لأفرادها من خلال دفع النفقات الطبية للفحص والتشخيص وذلك من اجل تخفيف الاعباء والتكاليف المترتبة عن العلاج.

الضمان الاجتماعي **Social Security** :

عبارة عن برنامج او خطة يدفع بموجبه العاملين مبلغا من المال شهريا كراتب عندما يتقاعدون من العمل او يصابون بمرض او حادث يحول دون مزاولة العمل وتصدر عن هذه البرامج عادة تنظمها قوانين حكومية وقسط الضمان الاجتماعي تساهم المنظمة بتغطية النسبة الاكبر منه عادة في حين يغطي الفرد الجزء المتبقي منه حيث تقطع نسبة مساهمته من راتبه الشهري.³

¹ إبراهيم الفقي، قوة التحفيز، دار ثمرات للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، سنة 2011، ص 11.

² المرجع السابق (عقيل عمر وصفي، ادارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي)، ص 522

³ المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

_معناه ان المنظمة توفر لعاملها حق الضمان الإجتماعي والذي يرتبط بدخل العمل المفروض على المؤسسة والعاملين حيث تقوم هذه الاخيرة بتسديد الاشتراكات الخاصة بكل عامل والتي يتم اقتطاعها من راتبه الخاص.

الإجازة المرضية:

تدفع المنظمات راتبا او اجرا كاملا لعاملها خلال فترة مرضهم ونقاوتهم الصحية لكن ضمن حدود مدة زمنية معينة تختلف من منظمة لأخرى ومن بلد لآخر حسب القوانين الحكومية الناضجة لذلك.¹

_نفهم من ذلك ان العاملين لهم الحق في الراحة خلال فترة مرضهم مع ضمان حصولهم على راتبهم كاملا خلال فترة المرض.

إجازة الاستجمام والراحة:

إجازة الراحة هي عدد من الايام السنوية مدفوعة الراتب والاجر تقدمها المنظمات للعاملين لديها من اجل اخذ قسط من الراحة والاستجمام وتجديد النشاط ويختلف عدد هذه الايام من منظمة لأخرى ومن بلد لآخر لكن بشكل عام يؤخذ في الاعتبار عند تحديد فترة هذه الإجازة معايير ثلاثة هي: المستوى الإداري، العمر، القوانين والتشريعات الحكومية، فمثلا كلما تقدم عمر الفرد او ارتفع في المستوى الإداري للأعلى كلما زادت فترة هذه الإجازة.²

يقصد بذلك ان يتمتعون بحقهم في الراحة لكن يرتبط ذلك بمعايير تفرضها المؤسسة والتي تختلف من منظمة لأخرى.

الإجازة العائلية : Family leave :

هي عدد من الايام السنوية التي تمنحها المنظمة لمواردها البشرية العاملة لديها براتب او أجر معين تقديرا منها لبعض الظروف العائلية التي تمر فيها وتأخذ اشكالا متعددة منها على سبيل المثال إجازة الأمومة³....

_يقصد بذلك ان المنظمة تأخذ بعين الاعتبار الظروف العائلية التي يمر فيها موظفيها وتقديرا لذلك فهي تمنحهم عدد من الايام للتعامل مع هذه الظروف.

¹مرجع سابق، من نفس الصفحة.

²المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

³المرجع نفسه، ص524.

خدمة الإطعام:

تقوم العديد من المنظمات اليوم وخاصة التي تكون في فترة العمل الرسمية مقسومة إلى فترتين صباحية قبل الظهر ومساءية بعد الظهر يتخللها إستراحة ليست طويلة لتناول طعام الغداء بإنشاء مطعم او كافيتريا داخلها من الغداء والمشروبات ساخنة وباردة بأسعار منخفضة للعاملين لديها وهي خدمة تقدمها إليهم كبديل عن ذهابهم الى منازلهم والعودة أو إلى مطاعم خارجية تقدم لهم هذه الوجبات بأسعار أعلى إضافة الى تحملهم على الذهاب والإياب وتكاليف النقل اليومية وضياح جزء من وقت الراحة.¹

_ اي ان المنظمة توفر للعاملين لديها خدمة الإطعام وذلك من أجل توفير الوقت وتخفيف أعباء التنقل ونفقات النقل والإطعام الخارجي.

السكن الوظيفي:

لسد عجز السكن التي تعتبر من الحاجات الأساسية تقوم بعض المنظمات ببناء مساكن لعمالها وانشاء جمعية تعاونية لبناء المساكن.²

-اي ان عمال المنظمات يستفيدون من السكن الوظيفي قرب مكان العمل من أجل تخفيف جهد التنقل من مكان لآخر.

خدمه النقل:

نتيجة ازدحام الاشخاص اثناء تنقلهم خاصة في المدن الكبرى والحفاظ على طاقة العمل في الاوقات المحددة له فقد عملت بعض المؤسسات بتوفير سيارات خاصة لنقل العمال.³

_ توفر بعض المنظمات بوسائل النقل لموظفيها من أجل تفادي التأخير عن العمل أو الغياب.

¹المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

²احمد ماهر،(إدارة الموارد البشرية، نقلا عن: ربيعة بوشباك، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين_ دراسة ميدانية بمديرية مسح الاراضي لولاية باتنة_، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2019، ص19.

³المرجع السابق نفسه، نفس الصفحة .

2- الحوافز المعنوية:

هي تلك الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الإجتماعية والذاتية والتي ترتبط بالحاجة النفسية والسلوكية للأفراد بهدف رفع معنوياتهم وتحسين الجو المحيط بالعمل، فتزيد من شعور العامل بالرضا عن عمله وولائه له وتحقيق التعاون بين زملائه وتتمثل الحوافز المعنوية فيما يلي:

2-1 الأمن والاستقرار في العمل:

هذه الرغبة تنصدر قائمة الرغبات لدى العاملين في كثير من المنظمات وتتبع من الإحساس العام للفرد بضرورة توافر قدر مناسب من الإستقرار والثبات العمل الذي يقوم به ونعم به بقاء العامل في منصب عمله وثباته في العمل الذي يقوم به وعندما يتوفر هذا الإستقرار يشعر العامل بالأمان والانتماء للمنظمة التي يعمل بها ومن ثم يبذل كل ما في وسعه لتأدية عمله على أكمل وجه.¹

يعتبر الإستقرار في العمل أكبر عامل يساهم في تحقيق الرضا على العمل فهو أمر مهم بالنسبة للمؤسسة وموظفيها فكلما زاد شعور الفرد بالإرتياح وضمان منصبه كلما زادت إنتاجيته وكفاءته في أدائه لمهامه.

2-2 فرص الترقية والتقدم:

تكون الترقية كحافز معنوي فعال فيما إذا تم ربطها بالكفاءة في الأداء والانتاجية وتكون دافعا لدى العام للراغبين لشغل منصب وظيفي لنزعة أو حاجة لديهم وهي المكانة الوظيفية وبالتالي المكان الإجتماعية.
نقصد بالترقية هي حصول الموظف على منصب عمل أو درجة وظيفية أعلى مما يزيد من شعوره بالمسؤولية والسلطة بالإضافة إلى إكتسابه مكانة اجتماعية مرموقة داخل مجتمعه²

2-3 الإعتراف بأهمية العامل:

وتتجلى أهمية هذا الحافز كونه يدل على إعتراف الإدارة بأهمية العامل وتقدير ما يبذله من جهد في إثبات كفاءته حيث ينبغي إعطاء الفرد الإحساس بأهميته للعمل وتقدير ما يبذله من جهد أثناء عمله وكلما زاد حرص الإدارة على الإعتراف بأهمية العامل كلما زاد ذلك الى توحيد الجهود للوصول إلى تحقيق أهداف

¹ محمود بوطي، حوافز العمل ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية على مؤسسة الجزائر للمياه- وحدة الوادي، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة الشهيد محمد حمة

لخضر الوادي، 12 أفريل 2020، ص 194

² المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

المؤسسة ويظهر ذلك في المدح والثناء أمام زملاء العمل، تسليم ميداليات ودروع عند القيام بمهام تستحق ذلك، بالإضافة إلى جعل لوحة تعلق فيها أسماء العاملين المجددين في عملهم.¹

يقصد بذلك ضرورة إقرار الإدارة أو المنظمة بجهود العامل المبذولة في سبيل تحقيق وإتقان أدائه لمهامه وسعيهم المستمر لتحقيق أهداف المنظمة من خلال الشكر والثناء وغيرها من الأساليب التي تعتمد عليها مختلف المنظمات.

2-4 المشاركة في اتخاذ القرارات:

تعتبر المشاركة من أهم الحوافز المعنوية في تحفيز الأفراد وزيادة إنتاجيتهم وولائهم إلى الأعمال والمؤسسة حيث تعني المشاركة مشاركة الأفراد فكريا وعمليا في عمله وضع الأهداف واتخاذ القرارات وهذا يقضي أن يشترك العامل في عمله الإنتاج ليس بجهد الإنسان وعضلاته فقط إنما بفكره وذكائه أيضا وكذلك حتى لا يشعر بأنه أحد الأزرار في جهاز آله العمل.²

يشير هنا إلى ضرورة استفادة المؤسسة من قدرات العامل لا يقتصر على القدرات الجسدية فقط وإنما وجب استثمار قدراته وخبراته الذهنية وكفاءته العلمية للحصول على أداء متميز وإتقان للعمل.

2-5 التدريب:

يلعب التدريب دورا حيويا في تنمية مهارات وسلوكيات الأفراد لغاية رفع الأداء وتحسينه لذلك على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار التدريب وأهميته لما يتركه من أثر على الأفراد وتحقيق الكفاءة والفعالية بالإضافة إلى أنه يقلل من حوادث العمل ويجعل العامل لديه نوع من الإستقرار النفسي والثقة بالنفس من خلال ما تعلمه من مهارات خلال فترة التدريب كما أن التدريب فرصة العامل لكسر الروتين القاتل الذي يعتبر السمة المميزة للمؤسسة الجزائرية على الخصوص.³

وهذا ما نعني به أن المؤسسة تسعى دائما للحصول على مورد بشري كفء وهذا الأخير لا يتم الحصول عليه إلا في ظل سعي المنظمة إلى تدريب وتكوين أفرادها بشكل مستمر من أجل صقل مهاراتهم ورفع كفاءتهم.

¹المرجع نفسه، نفس الصفحة.

²المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³المرجع نفسه، نفس الصفحة.

6-2 تخفيض حوادث العمل:

إن جهل الفرد وعدم إلمامه بمقتضيات عمله ولجهله أيضا بقواعد الحفظ والسلامة وأحكامها قد يتسبب في وقوع حوادث العمل وتتبع هنا أهمية التدريب في محاولة تفادي هذه الحوادث وتجنب أثارها السلبية من خلال تزويد الفرد بالمعارف والتقنيات الخاصة بأداء العمل وقواعد الحفظ والسلامة وأحكامها فذلك سيسهم في تخفيض نسبة الحوادث وبالتالي يقلل الإصابات والتكاليف المترتبة عليها.¹

_ يقصد هنا ضرورة توفير المؤسسة لمستلزمات الحماية من حوادث العمل بالإضافة إلى التوجيهات والإرشادات لتفادي المخاطر العمل._

الحوافز وفق التأثير :

أ_ الحوافز الايجابية:

هي مجموعة الحوافز التي تشجع الأفراد على إحداث السلوك المرغوب فيه حيث تحدد المنظمة السلوك الإيجابي والحافز المادي او المعنوي المستعمل يكون الحوافز ايجابيه ذات تاثير ايجابي ينبغي تحقيق ما يلي:

_ البحث عن الوسائل التي تهيئ الجو المناسب والملائم للعمل السليم دون معوقات وإحباط نفسية العامل.

_ البحث عن الوسائل التي تشجع العمال على السرعة في الإنجاز والدقة في العمل وادائه بالصورة التي تحقق الاهداف المسطرة من طرف كل من العامل والمؤسسة على حد سواء.

ب_ الحوافز السلبية:

هي الحوافز التي تدفع العاملين لتجنب سلوك معين ويمكن أن تكون مادية او معنوية وتسعى للتأثير على سلوك العاملين من خلال العمل أو النظام التأديبي المتمثل في عقوبات مادية كالفصل من الرتبة الحرمان من العلاوات او الحرمان من الترقية بتخفيض درجته- التنزيل الوظيفي- وعقوبات فهي كالإنذار أو توقيفه عن العمل لمدة من الزمان أو نقله من قسم (وحدة) إلى اخر.

تهدف وتسعى المؤسسة من استخدام الحوافز السلبية إلى تجسيد وترسيخ صور العقاب كآلية ردع تسعى من خلالها إلى تثبيط مواردها للقيام ببعض السلوكيات السلبية حين مخالفة القواعد واللوائح التنظيمية

¹ : سامي بودبوس، خالد زهمول، إدارة الموارد البشرية رؤى 2 إستراتيجية وتطبيقات عملية، دار الكتب الوطنية، ط1، بنغازي، ليبيا، سنة 2020، ص183

المعمول بها والتي تضر بالمؤسسة أو بسمعتها أو بمكانتها أو التقليل من فعاليتها ونتاجيتها ومردوديتها والعمل على تفادي مثل هكذا تصرفات أو أفعال و القيام بمحاولة تكرارها ومخالفة القواعد المسطرة¹.
 _عني بذلك ان الحوافز الإيجابية تبعث في الموظفين الشعور الإيجابي وذلك من خلال توفير الظروف المناسبة التي تلائم نفسية العامل والتي تساعده على قيامه بعمله دون أي عرقلة.
 _أما الحوافز السلبية فهو يقصد بها الاجراءات التي تعتمد على المنظمة من أجل تقويم سلوك الموظفين وهذا ما يترتب عنه شعور العامل بضرورة التقيد والإلتزام بالقواعد التنظيمية داخل المؤسسة وبالتالي قيامه بمهامه على اكمل وجه هذا ما يكسبه إحترام زملائه وإعتراف المنظمة بجهوده المبذولة مما يخلف في نفسه الرضا عن عمله والابتعاد عن كل السلوكات التي تخالف قواعد المؤسسة.

معايير نظام الحوافز:

إن أهم اساس على الإطلاق لمنح الحوافز هو التميز في الأداء، ولا يمنع الأمر معايير أخرى مثل: "الجهود الأقدمية وفيما يلي عرض لهذه الاسس:

1_الأداء:

يعتبر التميز في الأداء المعيار الاساسي وهو يعني ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء سواء كان ذلك في الكمية أو الجودة أو في وقت العمل ويعتبر الأداء فوق العادي أو الناتج النهائي للعمل².
 _نفهم من ذلك أن الأداء الجيد للمهام وإتقان العمل يعتبر من أهم المعايير للحصول على الحوافز داخل المنظمة.

¹حمامي فريد، الموارد البشرية ونظام الحوافز في المنظمة، الانماط والاتجاهات، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، الصادرة عن جامعة مولود معمري، المجلد 10، العدد 3، تيزي وزو، 2022، ص ص 949. 948.

²عبد اللطيف حمودة، و آخرون، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسة العمومية الجزائرية -دراسة عينة من موظفي تعاونية الحبوب و الخضر الجافة بالبويرة- مجلة الرؤى الاقتصادية الصادرة عن جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 12، جوان 2017،ص 351.

2_المهارة:

بعض المنظمات تحفز الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى أو رخصة أو براءات اختراع أو أدوات تكوينية ويمكن استعمال هذا المعيار من أجل امتلاك المزيد من الكفاءات والمهارات الفنية للفرد.¹

_أي أنه كلما امتلك الفرد أو تمتع بمؤهلات علمية ومهارات وقدرات جيدة فهذا يؤهله للحصول على منصب يناسب كفاءته بالإضافة إلى حصوله على محفزات تشجيعية.

3_المجهود:

تلجأ المؤسسة لهذا الأسلوب عندما يصعب قياس ناتج العمل كما هو الحال في وظائف الخدمات والأعمال الحكومية ولذلك تأخذ المؤسسة في الحسبان المجهود.²

_نفهم من ذلك أن الحوافز والامتيازات لا تمنح إلا للأفراد المتفانين في إتقان عملهم والذين يبذلون جهودا معتبرة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و نجاحها.

4_الأقدمية:

يقصد بها طول الفترة التي قضاها الفرد في العمل وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء للمؤسسة لذلك يجب مكافأته وتظهر هذه المكافأة على شكل علاوة وحوافز.³

_أي أن الاقدمية تترجم خبرة الموظفين وإخلاصهم وولائهم للمنظمة.

5_تحقيق الأهداف:

وهو معيار يستخدم كثيرا في المنظمات الحديثة التي تشجع عمالها على إنجاز الأهداف المسطرة و المحددة مسبقا.⁴

¹المرجع السابق نفسه، نفس الصفحة.

²المرجع السابق نفسه، نفس الصفحة.

³المرجع السابق نفسه، نفس الصفحة.

⁴أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات،نقلعن: قميري صبرينة و قارش نورة، دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي -دراسة حالة الأمن الولائي لولاية تيزي وزو 2013 2015، مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولود معمري ،تيزي وزو، 2014 2015 ،

_ يقصد بذلك أن الحوافز تمنح للموظفين الأكثر تحقيقاً لأهداف المنظمة وذلك من خلال الجدية في العمل والحرص على إتقانه على أكمل وجه

- شروط نظام الحوافز:

يمكن أن نضع عنوان آخر لذلك وهو (إدارة نظام الحوافز) حيث يتم العناية في كل الأحوال بتلك المبادئ أو المقومات التي يجب على إدارة المنظمة أن تأخذها في الحسبان عند تصميم أو تنفيذ انظمة الحوافز وفيما يلي شروط النظام الجيد:

1_البساطة:

يعني هذا أن يكون النظام مختصراً وواضحاً ومفهوماً وذلك في بنوده وصياغته وحساباته.¹

_ نفهم من ذلك أن النظام الحوافز يجب أن يكون مفهوماً وواضحاً حيث القوانين التي يبنى عليها

2_التحديد:

يقصد به أن يكون أنواع السلوك الذي سيتم تحفيزها مشروحة فلا يكفي أن نقول بأن ينتج أو يؤدي إلى تخفيض التكاليف أو تقليل الحوادث فيجب أن يكون هذا أكثر وضوحاً من خلال شرح تفصيلي لما هو متوقع من أنواع مختلفة من التصرف.²

_ يقصد بذلك توضيح السلوكيات أو طرق الأداء التي يقوم بها الموظف والتي يحصل من خلالها على الحوافز.

3_يمكن قياسه:

ما لم يمكن التعبير عن كيفية ترجمة الأداء والتصرفات التي سيتم تحفيزها في شكل مادي محدد لفشل النظام لأنه سيكون مضيعة للمال وعليه يجب أن تكون التصرفات والسلوك والأهداف وأيضاً العوائد قابلة للقياس بسهولة.³

_ويقصد بذلك ضرورة تجسيد الأهداف وحسن الأداء على أرض الواقع حتى يمكن قياسها.

¹أحمد ماهر , إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، ط5، سنة 2004، من الصفحة 252

²المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³المرجع نفسه، نفس الصفحة

4_ معايير الأداء :

ويقصد بذلك أن يتم وضع معايير الأداء والسلوك (أو مؤشرات الإنجاز أو الأهداف) وأن يتم ذلك من خلال دراسات تجعل هذه المعايير المحددة ويمكن تحقيقها قابلة للقياس.¹

_ نفهم من ذلك أن على المؤسسة أن توضح قائمة من الأهداف التي يجب تحقيقها.

5_ ربط الحافز بالأداء :

ويقصد بذلك أن يشعر الأفراد بأن مجهوداتهم تؤدي إلى الحصول على الحوافز وأن تكون هذه العلاقة واضحة ومفهومة.

_ يعني بذلك أن تخصص الحوافز للأشخاص المتميزين في الأداء.

6_ التفاوت :

لا يجب أن يحصل العاملين على نفس القدر من الحوافز وإلا فقدت قيمتها الحافزة والاختلاف على مقدار الأداء الذي أنتجه الفرد.²

_ يشير هنا إلى أنه كلما زادت احتمالية حصول الموظفين على المحفزات وأن تمنح على قدر إتقان العمل والإبداع فيه.

7_ العدالة :

يجب أن تتناسب حوافز الفرد إلى ادائه مع حوافز الآخرين إلى ادائهم وعدم تحقيق هذه العدالة يؤدي إلى شعور الفرد بالاستياء.³

_ أي أن المعيار الأساسي للحصول على الحوافز هو الأداء الجيد المهام فكل موظف يحصل عليها على قدر الجهد الذي يبذله.

¹المرجع نفسه، ص253

²المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

³المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

8_الكفاية:

يجب أن يكون هناك أجر يكفي احتياجات العاملين ويمثل نظام الحوافز زيادة على الأجر كما يجب أن يضمن النظام الجديد للحوافز دخلا لا يقل عما يحصل عليه العامل قبل تطبيقه.¹

يقصد بذلك أنه كلما كان الأجر الذي يتحصل عليه الموظف كافيا ويحقق كل احتياجاته المادية كلما كان حافزا للتفوق والتميز في أدائه لمهامه.

9_السيطرة:

وتعني سيطرة كاملة من الأفراد على الأعمال التي يقومون بها والظروف المحيطة والموارد التي يستخدمونها وذلك حتى يمكن حسابهم على ما يقومون به من أداء.

أي ضرورة التحكم الأفراد في الظروف داخل مكان العمل فمثلا وضع خطط بديلة لمواجهة التحديات التي يمكن أن تواجهها المنظمة مستقبلا.

10_المشاركة :

إن مشاركة العاملين في وضع نظام الحوافز يمكن أن يزيد اقتناعهم به وتحمسهم له والمحافظة عليه.²

معناه أن على المؤسسة أن تهتم لأراء العاملين بها حول المحفزات التي يريدونها وبالتالي سيخلف ذلك داخلهم الشعور بالرضا والقناعة عما يحصلون عليه داخل العمل.

11_التنوع:

يجب أن تكون الحوافز متنوعة في نوعها حتى تكون مثيرة ومرضية لكافة الاحتياجات فمنها المادي ومنها المعنوي وفيها خطابات الشكر والرحلات والحفلات والشبكات وغيرها.³

أي كلما كانت الحوافز متنوعة فمثلا حوافز مادية، معنوية وغيرها كلما زاد حماس الأفراد ودافعيتهم لإتقان أعمالهم ووظائفهم.

¹المرجع نفسه، ص 254

²المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³المرجع نفسه، نفس الصفحة.

2_ كل العاملين:

يجب أن يشمل النظام في وضعه الكامل كل العاملين بالمنظمة.¹

يقصد بذلك المساواة بين كافة العاملين في الحصول على المحفزات طبعاً مع الأخذ بعين الإعتبار لمعيار الأداء الجيد والخبرة والاقدمية فلا تختص المحفزات بالرؤساء فقط وإنما تشمل كافة العاملين بمختلف المستويات.

أهميه نظام الحوافز:

يحتل موضوع الحوافز مكاناً بارزاً منذ بدء الاهتمام بالبحث عن الأفراد القادرين على العمل بكفاءة وبما يكفل الإنجاز الفعال أهداف المنظمة حيث إن الحوافز تلعب دوراً فعالاً ومهماً في إنتاجية العاملين وتتبع أهمية الحوافز من حاجة الفرد إلى الإعتراف بأهميته ما يقوم به من مجهودات وإنجازات كيف تقدير الغير لذلك الجهد عن طريق الحوافز يعتبر من الأمور المهمة التي تساهم في إشباع مجموعة من الحاجات الأساسية المتفاعلة في نفس الفرد.

مهارات الأفراد وقدرتهم لا تعتبر كافية للحصول على إنتاجية عالية ما لم يكن هناك نظام للحوافز قادر على تحريك دوافع الأفراد بهدف الاستخدام الأمثل الكامنة لديهم.

ويمكن القول بأن المنظمة الناجحة تقوم بوضع نظام حوافز فعال قادر على التأثير بالإيجاب على أداء العاملين بالشكل الذي يزيد من ولائهم للمنظمة ومساعدتها على الريح والبقاء.²

يشير الكاتب هنا إلى أن عنصر التحفيز من الركائز التي عليها المنظمة استراتيجياتها فهي المحرك الرئيسي والدافع القوي الذي يحث الأفراد على السعي إلى تحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على مصالحها.

¹المرجع السابق نفسه، نفس الصفحة

²وفيق جابر النخلة، القيادة الإدارية و فن التحفيز، دار امجد للنشر والتوزيع، دط، عمان، سنة 2014، ص 71 72

خلاصة الفصل

إستنادا إلى ما سبق لنا جليا أن الحوافز تعتبر الطاقة المحركة التي تدفع بالأفراد إلى العمل والتميز في أدائهم لمهامهم وتحقيقهم لأهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة وتلبية حاجيتهم المادية والمعنوية مما يبعث في أنفسهم الشعور بالرضا الوظيفي وهو ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي

الفصل الثالث: ماهية الرضا الوظيفي

تمهيد

أولاً: خصائص الرضا الوظيفي

ثانياً: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

ثالثاً: مظاهر الرضا الوظيفي

رابعاً: طرق قياس الرضا الوظيفي

خامساً: أهمية الرضا الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام واسع من طرف العديد من الباحثين لما له من تأثير مباشر على عمل الفرد ومدى إنتاجيته وكيفية أدائه لمهامه وكذلك سلوكه داخل المنظمة واستقرارها غير أن موضوع الرضا الوظيفي لا يقتصر على حياة المورد البشري داخل عمله فقط بل يمتد إلى حياته الشخصية فكلما كان الفرد راض عن عمله بصفه عامة كلما كان راضيا عن حياته لذلك سعي المفكرين للبحث في جوانب هذا المتغير التنظيمي من حيث: خصائصه، العوامل المؤثرة فيه، مظاهره، طرق قياسه، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا الفصل.

أولا خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1_تعدد طرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينه حول الرضا الوظيفي وذلك الاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضيتهم التي يقفون عليها.

_أي أن إختلاف تعاريف الرضا الوظيفي وأساليب قياسه بين الباحثين راجع إلى اختلاف الآراء الناتجة عن اختلاف المداخل التي يعتمدون عليها.

2_النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة و مختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق قياس المستخدم.

_نفهم من ذلك أن الرضا الوظيفي موضوع فردي وهذا راجع الى اختلاف الطبيعة البشرية والسلوكيات والثقافات والذهنيات من فرد لآخر فما يرضي هذا قد لا يرضي آخر.

3_الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظل تلك الدراسات.

_وهذا ما يشير الى أن هناك تباين في الدراسات التي تطلعت في البحث في موضوع الرضا الوظيفي لأنها ترتبط بالظروف المختلفة التي تتعلق بها تلك الدراسات.

4_ الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول :

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل مع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الاداء والانتاج لتحقيق أهداف العمل.

_ أي أن الرضا الوظيفي يترجم مدى تكيف وانسجام الموظف مع بيئة عمله وقدرته على تحقيق أهدافه وإشباع رغباته المادية والمعنوية.

5_ للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة العديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية التي يقدمها العمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

_ أي أنه يكشف عن مدى تقدير وإثبات الفرد لنفسه وعمله وإدارته ويستند هذا التقدير على مقدار النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف والغايات.

6_ رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى :

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليلا كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

_ أي قد يكون الموظف غير راضي على أحد الجوانب في عمله مثلا: سلوك إدارته تجاه بعض المسائل أو المواضيع أو طريقة التفاعل بين الزملاء أو توزيع المهام.¹

¹ منال احمد البارودي، رضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة،

ثانياً: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

تنقسم عوامل الرضا إلى عدة عوامل وهي:

1_عوامل خاصه بالفرد:

أ_ حاجات الفرد

: حيث لكل فرد حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها وهذه الحاجات تشبع من خلال العمل وكلما توفر الإشباع المناسب توفر في مقابلة الرضا المناسب.¹

ب_ إتفاق العمل مع قيام الفرد:

توجد لدى الأفراد العديد من القيم التي يمكن تحقيقها في نطاق العمل وبقدر تحقيقها يرتفع الرضا الوظيفي ومن هذه القيم القيادة واتقان العمل والإبداع.²

ج_ الشعور بإحترام الذات:

فهو من الأشياء التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في أكثر من مجال ومن مجالات تحقيقها المهمة مجال العمل سواء كان ذلك عن طريق المركز الذي يشغله أو طبيعة الوظيفة ومكانتها ومعرفة أفراد المجتمع لقيمة هذه المكانة ولمكانة الدائرة في المجتمع وبالتالي يمكن أن يتم الإشباع لهذه الدرجة (الشعور بإحترام الذات) من خلال المركز الوظيفي أو الإجتماعي للدائرة مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا.³

د_ خصائص شخصية الفرد وظروفه:

والتي تتمثل في إدراكه وشخصيته وقدراته وإستعداداته وطموحه وذكائه ومدى ولاءه وإنتماؤه للدائرة وعمره الزمني وتجاربه ودخله الشهري ومدى ما تلعبه هذه الخصائص في انجاز الفرد للعمل والقيام بمسؤولياته الوظيفية أي انعكاسها الإيجابي عن الرضا.⁴

_نفهم من ذلك أن من بين أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الرضا الوظيفي هي العوامل الخاصة بالفرد

¹ عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، ط1، القاهرة، سنة 2015، ص 16.

² لمرجع السابق نفسه، ص17.

³ لمرجع نفسه، من نفس الصفحة.

⁴ لمرجع نفسه ، من نفس الصفحة.

والتي تتمثل في حاجات الفرد أي ارتباط الرضا الوظيفي لدى الموظف بمدى توفير العمل لحاجيته ورغباته فكلما زاد تحقيق الأهداف الشخصية والغايات زاد معها الرضا بالإضافة إلى عامل إتفاق العمل مع قيم الفرد أي كلما تجسدت القيم التي يؤمن بها الموظف على أرض الواقع كلما زاد لديه شعور الرضا ، دون أن نهمل سعي الأفراد إلى تحقيق الشعور باحترام الذات وذلك من خلال المكانة والمنصب المهم داخل العمل والذي يكسبه المكانة الإجتماعية والاحترام والتقدير داخل المجتمع ولا شك أن أهم هذه العوامل يظهر في خصائص شخصية الفرد وظروفه وإتقانه لمهامه يتوقف على ما يتمتع به من خبرات ذهنية كالذكاء والإبداع والإبتكار وخبرته في مجال عمله وكذلك إخلاصه وتقانيه والتزامه بمسؤوليته وقيامه بمهامه على أكمل وجه.

2_ محتوى الوظيفة:

من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الرضا الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة و سرعة التنفيذ وربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ويوجد فيها إثراء وظيفي تمكنه من الأداء بطريقة يظهر فيها قدراته وإمكانياته وخبراته وإبداعاته وكل ذلك ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي.¹

_ يقصد بذلك أن رضا الموظف مرتبط بطبيعة الوظيفة فهو يميل أكثر للعمل الذي يمكنه من إستثمار كل طاقاته و خبراته سواء الذهنية أو الجسدية و تقديم إضافات إبداعية لعمله.

_ عوامل خاصة بالأداء:

يتحقق الرضا عن العمل نتيجة لإدراك الفرد للعوامل التالية بالنسبة للأداء:

أ_ إرتباط الأداء بمكافآت وحوافز العمل وشعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب بما يتواءم مع الأهداف المحددة.

ب_ إدراك الفرد بأن الحوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له وإدراكهم بالعدالة في التوزيع بالنسبة للعوائد ومكافآت العمل أي أنه يتناسب مع ما يقدمه من عمل للدائرة بالنسبة للآخرين.²

_ نفهم من ذلك أن الأداء الجيد هو أهم معايير الحصول على الحوافز بأنواعها لذلك يجب على المنظمة

¹المرجع نفسه،ص ص 17 18.

²المرجع السابق نفسه،ص 18.

ربط انظمة التحفيز بإنتاجية العامل كونها تزيد من إصراره على أداء العمل وخلق الرغبة لديه عن طريق زيادة الحماس والدافعية بالإضافة إلى تهيئة الأجواء المناسبة للعمل تدفعه إلى المثابرة ورفع كفاءته وخلق نوع من الإبتكار والإبداع وسعيه المستمر لتحسين أدائه.

4_ مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد:

هو ما يترتب على الجهد الذي يبذله الفرد من خلال أدائه لعمله والنتائج التي يتوصل إليها كالرضا والإنتاجية ودوران العمل فبعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط ولكن قد يكون لديه رغبة في إنجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة فكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف التي تم تحقيقها كلما كان الرضا بصورة جيدة و أكبر.¹

_أي أن الفرد الطموح لا يكتفي فقط بأداء المهام المطلوبة منه فقط بل يقوم بإنجازات أخرى غير الإعتيادية تكون لها صلة بأهداف المنظمة فكلما تمكن الفرد من تحقيقها كلما زاد درجة الرضا لديه.

5_ العوامل التنظيمية:

وتشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب إتخاذ القرار والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء وعلاقة كل ذلك ببيئة و ظروف ونوع العمل وقد أكدت الدراسة والأبحاث أن الدخل المالي إذا كان مناسباً للفرد فإنه يحقق درجة عالية من الرضا وكذلك مركز الفرد التنظيمي ذلك المركز الذي يتيح له النمو ويوجد فيه فرص للتقدم بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد ودرجة الرقابة التي تفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد.²

_يقصد بذلك تأثير البيئة الداخلية للعمل من قواعد وإجراءات وأساليب وإستراتيجيات تنظيمية وغيرها والتي تحدد المهام والوظائف المطلوبة من الفرد اذ يجب أن تكون هذه الأخيرة مناسبة له يستطيع من خلالها الشعور بالرضا الوظيفي داخل عمله.

ثالثاً : مظاهر الرضا الوظيفي

1_المظاهر الإيجابية

هناك العديد من مظاهر الرضا الوظيفي المتداخلة والمتفاعلة والتي ملاحظاتها للفرد والتي تجعله شخصاً قادراً على الأداء من بين هذه المظاهر ما يلي:

أ_ زيادة معدل الأداء:

¹المرجع نفسه،ص 18 19.

²المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

هناك اتجاهات متنوعة بعضها يربط بين حسن الاداء والرضا عن العمل ويرى البعض أن الرضا عن العمل نتيجة الحصول على المكافآت المنصفة او العادلة ويرى اتجاه ثالث أن الرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الأداء.

وهنا تم الربط بين الزيادة في معدل الأداء للعاملين وبناء رضاهم عن العمل فالعامل عندما يرضى عن عمله يؤثر بالإيجاب على معدل الأداء.¹

_أي كلما زاد رضا الفرد عن العمل من خلال حصوله على المكافآت يؤدي ذلك إلى مزيد من الطاقة والجهد في المهام وسعيه إلى تحقيق الأداء المتميز.

ب_ زيادة معدل الحضور:

توجد علاقة بين إنتاجية الفرد ورضاه عن العمل الذي يمتننه حيث ان الرضا عن العمل يرتفع و يؤدي بالضرورة إلى إرتفاع معدل الأداء أي أنه كلما زادت درجة رضا العاملين عن العمل كلما قلت نسبة الغياب و زاد معدل الحضور وكلما توفرت السلوكيات الإيجابية مثل: حب العمل أو الرضا عنه كان ذلك مؤشرا لمظاهر الرضا الوظيفي.²

_أي كلما زادت قناعة الفرد وارتياحه بوظيفته زادت إنتاجيته وقل غيابه عن العمل.

3-رضا العام عن الحياة:

يعد الرضا المهني أحد المؤشرات المحددة للرضا العام عن الحياة أي أن هناك إنعكاسات عن العمل وعلى الرضا العام الحياة والأدلة التجريبية تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين و أن متغير الرضا عن العمل يمكن إعتبره أحد مكونات الرضا العام عن الحياة.

ويتضح من ذلك أن الرضا عن العمل له مظاهر متعددة منها زيادة معدل الأداء و زيادة معدل الحضور والرضا العام عن الحياة فإذا توافرت هذه المظاهر إتضح منها أن العامل يتسم برضا وظيفي عن مهنته و أن هذه المظاهر للرضا الوظيفي تؤثر وتتعاكس على إنتاجية الفرد بطريقة إيجابية.³

_يستطيع الفرد من خلال عمله إشباع حاجته ورغباته وتوقعاته وتحقيق أهدافه وذلك من خلال التوافق بين ما يتوقعه وبين ما يحصل عليه من عمله فاذا كان هذا الأخير قادرا على تلبية كل متطلباته زاد رضاه الوظيفي وبالتالي شعوره بالرضا عن حياته عامة.

¹إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني مفهومه- عوامله- نظرياته- ومقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل، دار المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، ط1، سنة 2014، ص53.

²المرجع السابق نفسه، ص54.

³المرجع نفسه، من نفس الصفحة.

2_مظاهر عدم الرضا الوظيفي:

هناك مظاهر أخرى لعدم الرضا الوظيفي وتعتبر هذه المظاهر أبعاد سلبية تؤثر على إنتاجية العامل وتمثل في:

أ_ التغيب عن العمل :

تعد مشكلة التغيب عن العمل من أخطر المشكلات التي تؤثر بالسلب على إنتاجية الفرد وتؤدي إلى ضعف الكفاية الإنتاجية وتزيد من التكلفة وتقلل من العائد وتمثل إعاقة عن التقدم الإنتاجي وظاهرة التغيب عن العمل تعني تخلف العامل عن أداء العمل الموكل به دون سابق إنذار مما يترتب عليه إرباك وتأثير بالسلب على إنتاجية هذا العمل وهناك عدة عوامل تؤثر على وجود ظاهرة التغيب عن العمل منها عدم ملائمة قدرات العامل الجسمية مع نوع العمل أو إصابة العامل بمرض أو عجز أو ضعف في المهارات الواجب توافرها وقد تمثل في سوء معاملة الرؤساء وغيرها.¹

يعتبر الغياب عن العمل أحد مؤشرات عدم الرضا الوظيفي و يكون نتيجة إما لمشكلة تخص العامل مثل المرض أو نقص المهارات أو مشكلات خاصة بمكان وظروف العمل كعدم التقاهم مع الرؤساء أو مع زملاء العمل.

سوء التوافق المهني: يعيش الفرد حياة سعيدة عندما يتوافق مهنيًا فينعكس ذلك على حياته مع أسرته وعمله ومجتمعه بما يحقق التوازن المطلوب وأما سوء التوافق فيعني عدم التكيف السليم مع ظروف العمل أو الظروف الأسرية أو المجتمع الخارجي مما يجعل الفرد غير راضي عن نفسه ودائم الشكوى. وينشأ سوء التوافق في مجال العمل عن عدة عوامل منها

- عوامل تعود للشخص نفسه مثل اجتهاده أو استعداده وتدريبه.
- عدم توافق قدراته مع نوع العمل.

ويتضح من ذلك أن سوق التوافق يعتبر من المظاهر الدالة على عدم الرضا الوظيفي وهو يؤثر بالسلب على العمل وعلى الإنتاج.²

يقصد بسوء التوافق المهني عدم توافق الفرد مع الوظيفة أو المنصب الذي يشغله إما من حيث المهارات والقدرات أو الميول الخاصة به أو ظروف العمل كضعف العلاقات والتفاعل بين الزملاء أو مع الرؤساء مما ينعكس سلباً على الفرد فيخلف في نفسه الشعور بعدم الرضا الوظيفي و يؤدي ذلك إلى تراجع مكانته الإجتماعية إما مع أسرته أو مع مجتمعه.

¹المرجع نفسه، ص55²المرجع نفسه، من نفس الصفحة

ج_ إصابات العامل بالأمراض المهنية:

تعتبر إصابات العمل من المعوقات للتقدم الصناعي حيث أنها تسبب أضرار الفرد من إعاقة أو تشويه يؤدي إلى العجز أو تعطيل عن العمل مما يترتب عليها مشكلات مثل: ترك العمل، انخفاض الدخل، إهتزاز مكانة العامل في الأسرة والمجتمع مما ينعكس على علاقات الفرد الاجتماعية بالآخرين من حوله كما تؤثر على إستقراره النفسي.¹

- يقصد بها الأضرار أو الأمراض التي تصيب العامل وتكون ناتجة عن العمل على غرار نوع الضرر والتي تنعكس سلبا على حياة الفرد فينخفض دخله وتقل مكانته وعلاقاته الإجتماعية مما يؤثر على سلامته النفسية.

رابعا: طرق قياس الرضا الوظيفي

بالرغم من وجود إتجاهات متعددة لدى الفرد تجاه الجوانب المختلفة لعمله إلا أنه من الصعب تقييمها وقياسها، ويرجع ذلك إلى صعوبة الملاحظة المباشرة للإتجاه وصعوبة إستنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد فإلى حد كبير يعتمد في قياس الرضا عن العمل ما يذكره الفرد وعادة لا يفصح الفرد بصورة صادقة عما بداخله ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر نوعين من المقاييس:

1_ المقاييس الموضوعية:

تعتمد هذه المقاييس في قياسها لمستوى الرضا الوظيفي على حساب العديد من المعدلات نواتج العمل نذكر من أهمها: معدل التغيب عن العمل، معدل الإنتاج المرفوض، معدل دوران العمل، معدل الأمن والسلامة المهنية.

أ_ معدل التغيب عن العمل:

عرفه Sarjent Florins بأنه الوقت الضائع في المؤسسة بسبب تغيب العاملين يمكن إجتنابه أو بسبب تغيبهم الذي لا يمكن تفاديه ولا يدخل التغيب بسبب إضراب العمال أو بسبب إغلاق المؤسسة أو بسبب التأخير لمدة تصل إلى ساعة واحدة أو ساعتين.

عدم حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقا لبرنامج العمل أي أنه مدرج في جداول العمل العامل في إجازة رسمية أو في عطلة فإن ذلك لا يعتبر تغيبا.²

¹ نفس المرجع السابق، ص56

² مصطفى محمد، الرضا الوظيفي و اثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس، ط1، عمان ، الأردن ، سنة 2018، ص45

ب_ معدل دوران العمل:

يقدر معدل دوران العمل في مؤسسة ما بعدد تاركبي العمل بإختيارهم مقسوما على عدد متوسط الموارد البشرية في تلك المؤسسة خلال فترة ما. كما أن الحالة التي يكون فيها هذا المعدل (معدل دوران العمل) مرتفع (أكثر من 65%) فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا وفي حالة انخفاضه يكون مؤشر على الرضا.¹

ج_ معدل الإنتاج المرفوض:

إن الحالة التي يكون فيها هذا المعدل (معدل الإنتاج المرفوض) مرتفع (أكثر من 5%) فإن ذلك يعتبر مؤشر عن عدم الرضا وفي حالة إنخفاضه يكون مؤشر على الرضا.²

د_ معدل الأمن و السلامة:

من بين العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي ظروف العمل كالإضاءة درجة الحرارة. ولقد تزايد الإهتمام بهذا الجانب بغية التخفيض والتقليل من حوادث العمل و تحسين الأمن و السلامة في موقع العمل.

وتحسب معدلات الإصابة و الأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف ومدى درجة رضا الأفراد عنها فإرتفاعها يعكس حالة اللارضا لدى الأفراد وإنخفاضها يعني حسن ظروف العمل ومن ثمة رضا الأفراد عنها ويتم حسابها وفق ما يلي:

عدد الإصابات المسجلة بسبب العمل × I مليون

معدل وقوع الحوادث =

عدد ساعات العمل المتاحة

عدد ساعات العمل المتاحة =

عدد العاملين × عدد ساعات العمل الأسبوعية × عدد ساعات العمل السنوية.

¹ نفس المرجع السابق، ص 47

² نفس المرجع السابق، ص 49

اجمالي ساعات العمل المفقودة $\times 1$ مليون

= عدد ساعات العمل المفقودة

عدد ساعات العمل الفعلية

بحيث تحسب عدد ساعات العمل المفقودة من خلال كشوف الحضور أما عدد ساعات العمل الفعلية فيحسب بطرح الإجازات والعطل الرسمية من عدد ساعات العمل المتاحة.

عدد مرات حدوث الاصابه اول مرض الناتج عنهما ضرر $\times 1$ مليون

= معدل تكرار الحوادث

عدد ساعه العمل المتاحة

ويهدف هذا المعدل للكشف عن تكرار وقوع الإصابات و الأمراض المهنية وتصنيفها على حدى.¹

_أي أن المقاييس الموضوعية تعتبر الأداة التي تعتمد عليها المنظمة لقياس الرضا الوظيفي لدى الموظفين معتمدة في ذلك على الآثار السلوكية للفرد من خلال إستخدام وحدات قياس موضوعية تساعد على إكتشاف المشاكل التي يواجهها العمال و البحث عن حلول لهذه الصعوبات.

_2_المقاييس الذاتية:

تقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من الوظيفة أو هي عبارة عن أسئلة موجهة إلى الموظفين بغية معرفة مدى تقبلهم ورضاهم عن تلك الجوانب وأطلق عليها مصطلح المقاييس الذاتية لأنها تعتمد على ذاتية الباحث في بناء المفردات وتركيبها وهناك طريقتين لجمع المعطيات و أجوبة المبحوثين أما كتابيا عن طريق الإستبيان أو شفويا عن طريق المقابلة الشخصية.²

¹المرج السابق، من 49الى 51
²نفس المرجع السابق،ص51

أ_ الإستبيان :

هي من أشهر المداخل لقياس الرضا عن العمل، حيث يقوم الباحث بإعداد أسئلة بأسلوب مفهوم وكتابتها بشكل واضح وهذا ما يعرف بالإستبيان ومع تطور الدراسات الإجتماعية خصوصا في ميدان الرضا الوظيفي أصبح الإستبيان وسيلة شهيرا لمعرفة المستوى الرضا¹.

ب_ المقابلة الشخصية:

تستخدم المقابلات في قياس إتجاهات الناس في العمل، إتجاهاتهم ازاء نظام الحوافز مثلا أو أساليب الإشراف أو تحديث التجهيزات المستخدمة في العمل أو إستخدام الحاسب الآلي ولكن هذا إذا يتطلب توافر عنصرين مهمين هما:

الأول: هو توافر مدراء مدربين على إجراء المقابلات.

أما الثاني: فهو التخطيط المسبق الجيد للمقابلة من حيث أسلوب بدئها وأساليب صياغة الأسئلة وتوجيهها وكذا أسلوب إنهاء المقابلة وفي هذه الحالة تتجح المقابلة فعلا في قياس صحيح وموضوعي لإتجاهات العاملين.

_والتي تعتمد على المنظمة لقياس الرضا مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية توجه للأفراد لمعرفة درجة رضاهم الوظيفي من خلال معرفة رأيهم حول الجوانب المختلفة للعمل وما يوفره هذا الأخير من إشباع لحاجات الفرد سواء المادية أو المعنوية.²

خامسا: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت بإهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي و دوره في حياتهم الشخصية و المهنية كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع. وبالتالي صورة البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن الأفراد الذين وظيفيا يعيشون حياة أطول من الأفراد غير راضيين أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديرا للذات وأكثر التكيف الإجتماعي ويؤكد البعض ان هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح ومن المسلم به أن رضا الأفراد له أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياسا لمدى فاعلية الأداء إن كان

¹نفس المرجع السابق، ص53

²نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

رضا الأفراد لكل مرتفعا فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تظاهر تلك التي عندما تقوم برفع أجور عمالها أو بتطبيق برنامج المكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يفهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين للمؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى مؤسسة أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوي العمال من حيث أوضاع العمل والتوجه لإنشاء إتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا والنفوس تنظيم غير صحي.

وقد ذكر " ليكرت " أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى مستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها ومن ثمة فإن هناك نوع من الإتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في إنخفاض مستوى الرضا لدى العاملين.

1

تكمن أهمية الرضا الوظيفي كونه المحرك المسؤول عن زيادة أداء الأفراد فكلما زاد رضاهم عن عملهم ساهم ذلك في في اندفاعهم لإتقان المهام المطلوبة وزيادة إنتاجياتهم كما أنه يرفع من كفاءتهم ومهاراتهم مما ينعكس بالإيجاب على المنظمة فيكسبها أرباحا أكثر ويجعلها أكثر تحقيا لأهدافها وتحقيق الريادة والنجاح.

¹المرجع السابق، (عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل)، ص 11-12

خلاصة الفصل:

من خلال كل ما سبق يتضح لنا أن الرضا الوظيفي يعتبر مؤشر على إرتياح الفرد داخل عمله أو ما يوكل إليه من مهام أو المنصب الذي يشغله أو من حيث علاقته مع زملائه ومدى تحقيق هذا العمل للاحتياجات التي يسعى إليها لكن هذا المتغير لا يتحقق إلا في ظل بيئة عمل مناسبة وظروف ملائمة بالإضافة إلى الأساليب التحفيزية والتشجيعية التي تتبعها المنظمة لزيادة الرضا الوظيفي لدى الافراد وفي الفصل الموالي سيتم عرض نتائج الدراسة الميدانية حول دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لعينة من أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وإجراءاتها و منهجيتها

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: أدوات جمع البيانات

ثالثاً: مجالات الدراسة (مكاني، زمني، بشري)

رابعاً: عينة الدراسة

خامساً: تحليل و تفسير المعطيات الميدانية

سادساً: الاستنتاج العام

خلاصة الفصل

خاتمة

تمهيد:

لقد وضحنا في الفصول السابقة الجانب النظري للمتغيرين: منظومة الحوافز والرضا الوظيفي وذلك بعرض مشكلة البحث والتطرق لأهم الجوانب المتعلقة والمرتبطة بها ونحاول من خلال دراستنا هذه إلى إبراز دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كليا العلوم الإجتماعية والإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد ولاية الطارف، حيث سنقوم بترجمة هذه المعطيات وفق منهجية دقيقة نستطيع من خلالها تحويل المعطيات النظرية إلى حقائق واقعية في ضوء مجالات الدراسة الثلاثة: المكاني ، الزماني ، البشري، بالإضافة إلى إختيار عينة مناسبة لهذا الموضوع كما إعتدنا أهم منهج للدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

أولاً: منهج الدراسة

يعتبر موضوع دراستنا المعنون ب: دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى وصف ظاهرة معينة والتعمق فيها والبحث عن أسباب حدوثها وبالمنظر إلى موضوع دراستنا فقد إخترت المنهج الوصفي كأنسب منهج لدراسة موضوعي.

_1 مفهوم المنهج:

أنه طريقة و أسلوب إختيار وإنتقاء وتنظيم وإستخدام أدوات وعمليات وإجراءات البحث العلمي (سواء الفكرية أو الإجرائية) بما يمكن الباحث جمع الحقائق وتحليلها والوصول إلى فهم و تفسير الظواهر والمشكلات التي يدرسها بأكبر دقة وموضوعية ممكنة بحيث تختلف تلك الطرق والأساليب بحسب إختلاف طبيعة المشكلات والموضوعات المدروسة مما يشكل مناهج علمية.¹

_2 مفهوم المنهج الوصفي:

هو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كفيها أو كميها، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى وكما يخبرنا البحث التاريخي عما جرى في الماضي فإن البحث الوصفي يقوم بتحديد ووصف الحقائق المتعلقة بالموقف الراهن من أية ظاهرة أو مشكلة وذلك لتوضيح جوانب الأمر الواقع بمسحها ووصفها تفسيرياً بدلالة الحقائق المتوفرة و للمنهج الوصفي وظيفته في وصف الظاهرة التي يدرسها من خلال جمع المعلومات عنها ووصفها بدقة ويقدمها بتعابير كمية أو كيفية.²

يعرف أيضاً: التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمي عن طريق جمع البيانات و معلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.³

- لقد قمنا بإختيار المنهج الوصفي لأن أغلب الدراسات و البحوث الإجتماعية تعتمد على المنهج الوصفي و ذلك لأنه يقوم بإستقراء المواد العلمية التي ترتبط بموضوع معين و ترتبه ترتيباً منهجياً بإستخدام أسلوب التحليل للوصول إلى نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع

¹بد الله قلس، أنواع مناهج البحث، مطبوعة موجهة إلى طلبة سنة أولى جذع مشترك علوم إقتصادية و تجارية و علوم التسيير، مقياس منهجية البحث العلمي، قسم العلوم الإقتصادية و تجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، سنة 2016/2017، ص62

²سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2019، ص123.

³حمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية و الإنسانية، مكتبة نور، سنة 2020، ص 163.

معطيات الظاهرة و الوصول إلى أسبابها و التحكم فيها.

ثانيا: أدوات جمع البيانات:

طبيعة الموضوع وكيفية معالجته والمنهج الذي إتبعناه و أهداف دراستنا التي تحدد نوع وعدد ادوات جمع البيانات ومن خلال المعطيات المتاحة والإمكانات المادية فقد إعتدنا على الإستبيان كأداة مناسبة لمثل هذه الدراسات حيث يعتبر الإستبيان من أهم التقنيات المستخدمة لجمع البيانات في مختلف البحوث الإجتماعية.

_1 مفهوم الإستبيان:

يعتبر الإستبيان أداة أولية من أدوات جمع البيانات التي يحتاجها البحث في إطار دراسته في مجال علم الإجتماع والعلوم الإجتماعية الأخرى للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أن الإستبيان إقتصادي نسبيا ويمكن إرساله إلى أشخاص في مناطق بعيدة كما أن الأسئلة والمفردات مقننة من فرد لآخر ويمكن ضمان سرية الإجابات كما يمكن صياغة الأسئلة لتتناسب أغراض محددة.¹

_ وتتكون إستمارة بحثنا من 25 سؤالاً موزعة على أربعة محاور .

المحور الأول: يتضامن البيانات الأولية والتي تضم أربعة أسئلة من [س1 إلى س04].

المحور الثاني: يتعلق بالحوافز المادية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي ويضم 07 أسئلة من [س1 إلى س07].

المحور الثالث: يتعلق بالحوافز المعنوية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي يضم 08 أسئلة من [س08 إلى س15]

المحور الرابع : يتعلق بالحوافز الإيجابية و السلبية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي و يضم 06 أسئلة من [س16 إلى س21].

ثالثا: مجالات الدراسة

_1 المجال المكاني:

1_1 التعريف بميدان البحث: (كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد -

الطارف-) هو تخصص في إطار نظام L.M.D يهدف إلى تحضير الطلبة إلى الحياة العلمية و العملية عن طريق إكتساب المعرفة المتجددة والتحكم في طرق أساليب المبادرة من شأنها تسهيل عملية الإندماج

¹ طاهر حسو الزبياري، أساليب البحث العلمي في علم الإجتماع ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، ط1،بيروت، سنة 2011، ص143.

المهني للطلبة في مختلف ميادين العلوم الإجتماعية و الإنسانية و الإدارية والقيادية، فهو بذلك يسهم في الإعداد الفعلي للطلبة والباحثين لمواجهة مشكلة و قضايا المجتمع ويوفر الكفاءات المتخصصة الضرورية لتنمية البلاد في إطار إنفتاح الجامعة على المحيط الإقتصادي و الإجتماعي.

نشأة الكلية: تم إنشاء كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لجامعة الشاذلي بن جديد بموجب المرسوم التنفيذي رقم 21/ 242 بتاريخ 4 جوان 2012.

تحتوي الكلية على مسالك للتكوين في الطور الأول لنيل شهادة الليسونس في 6 سداسيات ويضم كل سداسي على عدة وحدات تعليمية أساسية و وحدات تعليمية أفقية و إستكشافية وكل وحدة بها مجموعة من المواد التعليمية والمقاييس والأنشطة وعليه تمر مرحلة الدراسة الجامعية بنيل شهادة ليسانس، علم إجتماع تنظيم وعمل، علم إجتماع الإتصال ب:

المرحلة 01: السنة أولى جذع مشترك مادة العلوم الإجتماعية: سداسيين.

المرحلة 02: السنة الثانية: إختيار الفرع تحتوي جامعة الطارف على فرع واحد وهو علم إجتماع يضم أيضا سداسيين هناك فروع أخرى في المستقبل القريب على مستوى الجامعة.

المرحلة 03: السنة الثالثة: إختيار التخصص تتوافر الجامعة على تخصصين وهما: علم إجتماع تنظيم وعمل، علم إجتماع الإتصال، على أن تكون هناك تخصصات أخرى في المستقبل القريب على مستوى الكلية¹

2_1 الهيكل التنظيمي: أنظر قائمة الملاحق

2المجال الزمني: تمت هذه الدراسة في وقت قصير عبر مراحل:

المرحلة الأولى: تمت يوم 07 ماي 2023 حيث قمت بإحضار قائمة الأساتذة بكلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية وإخترت عينة مكونة من 20 أستاذ والذين تم إختيارهم بطريقة عشوائية.

المرحلة الثانية: تمت يوم 11 و 12 ماي 2023 حيث قمت بتوزيع الإستمارات على عينة الدراسة.

المرحلة الثالثة: تمت يوم 15 ماي 2023 حيث قمت بجمع الإستمارات وذلك من أجل تحليلها وتفسيرها والوصول إلى نتائج الدراسة.

أما الدراسة النظرية فقد غطت كل أشهر و أسابيع السنة الجامعية الجارية.

3_المجال البشري: من خلال ما تم تقديمه حول المجال المكاني للدراسة و بالضبط كلية العلوم

¹ عميد الكلية الأستاذ العابد عبد اللطيف، الإصلاح الجامعي نظام ل م د في ميدان العلوم الإجتماعية.

الاجتماعية و الإنسانية بالطرف إضافة إلى الإستطلاعات قمنا بتحديد مجتمع البحث المتمثل في 39 أستاذ منهم: 08 أساتذة، 22 أستاذ محاضر أ، 05 أستاذ محاضر ب، 04 مساعد محاضر.¹

رابعا: عينة الدراسة:

يعتبر تحديد العينة مرحلة مهمة من البحث العلمي لذا فإن إختيارها لا بد أن يأخذ بعين الإعتبار بخصائص المجتمع الأصلي حيث أنها تسمح بالحصول على المعلومات المطلوبة دون الإبتعاد عن الواقع المراد معرفته والخروج عن الموضوع فهي تهدف إلى جمع المعلومات الخاصة ببحث العينة و تكون ممثلة للمجتمع الأصلي فهي تعتبر جزء منه ويتم اللجوء إليها عندما يستعين بها الباحث في دراسة كافة وحدات المجتمع.

مفهوم العينة:

يشير مصطلح العينة في علم الإحصاء إلى أنها جزء من المجتمع حيث تتوفر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها، والحكمة من إجراء الدراسة على العينة هي أنه في كثير من الأحيان يستحيل إجراء الدراسة على المجتمع فيكون إختيار العينة بهدف التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع ويصبح ذلك ممكنا إذا كانت خصائص العينة تمثل خصائص المجتمع من حيث أكبر عدد ممكن من المتغيرات وحتى يتمكن الباحث من توظيف معارفه السوسولوجية بما فيها نموذج التحليلي أي الإشكالية والفرضيات وعليه فإن إختيار العينة المناسبة كيربط بين الفرضية و الميدان بإعتبار العينة وحدة إحصائية ممثلة للمجتمع ككل.²

مفهوم العينة العشوائية البسيطة:

تتميز هذه العينة بأنه يمكن الحصول عليها بطريقة سهلة و ميسرة كما أن فرص الإختيار لجميع أفراد المجتمع متساوية إحتماليا مما يعطيها الفرصة لأن تكون عينة ممثلة للمجتمع بصورة كبيرة فكل فرض يحمل جميع خصائص المجتمع ويمثله ولكن يجب أن توفر شرطين أساسيين لإختيار أفرادها هما:

1_ أن يكون جميع أفراد مجتمع البحث الأصلي معروفين لدى الباحث.

2_ أن يكون هناك تجانس بين أفراد مجتمع البحث الأصلي.³

¹ عميد الكلية الأستاذ العابد عبد اللطيف، بيانات إحصائية عن الكلية.

² مرجع سابق (محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية و الإنسانية)، ص45.

³ ناهدة عبد زيد الدليمي، أسس و قواعد البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، سنة 2016، ص85.

كيفية إختيار العينة:

لقد قمنا بجمع قائمة الأساتذة المدرسين بالكلية وتم إختيار عينة مكونة من 20 أستاذ بطريقة عشوائية ثم قمنا بتوزيع إستمارات البحث على عينة الدراسة.

خامسا: تحليل و تفسير المعطيات الميدانية

الجدول رقم 01 : يوضح متغير الجنس لأفراد العينة

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	08	%40
أنثى	12	%60
المجموع	20	%100

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن العينة من الاناث بلغت 60 % بينما تقدر نسبة العينة من الذكور 40 % و ذلك راجع الى توجيه النساء بنسبة اكبر من الرجال الى سلك التعليم دون القطاعات الأخرى

الجدول 02 : يوضح متغير السن لأفراد العينة :

الفئات	التكرار	النسبة
من 25 الى 30 سنة	0	%0
من 31 الى 40 سنة	11	%55
من 41 الى 50 سنة	7	%35
من 50 سنة فما فوق	2	% 10
المجموع	20	% 100

يظهر لنا من خلال هذا الجدول أن أغلب الفئات دون السن الأربعين حيث نلاحظ أن الفئة العمرية (من 31 الى 40 سنة) قد بلغت نسبة 55 % و هي تمثل أعلى نسبة من أفراد العينة ثم تليها الفئة العمرين (من 41 سنة الى 50 سنة) و التي بلغت نسبة 35 % ثم تليها الفئة العمرية (من 50 سنة فما فوق) و التي بلغت 10 %

الجدول 03 : يمثل المستوى التعليمي لأفراد العينة :

عدد سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة
ماستر	01	%05
دكتوراة	15	%75
أستاذية	04	%20
المجموع	20	%100

من خلال الجدول يتضح لنا أن هناك تنوع في المستوى التعليمي لدى أساتذة العلوم الاجتماعية و الإنسانية بالطرف حيث أن أغلب الأساتذة متحصلين على شهادة الدكتوراة و قد بلغت نسبتهم 75 % ، ثم تليه نسبة الأساتذة المتحصلين على درجة الأستاذية و قد بلغت 20 % أم أقل نسبة فهي نسبة الأساتذة المتحصلين على شهادة الماستر حيث بلغت نسبتهم 5 %

الجدول رقم 04 يوضح متغير الاقدمية

عدد سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة
من 01 الى 05 سنوات	01	% 5
من 06 سنوات الى 11 سنة	10	%50
من 12 الى 16 سنة	06	%30
من 16 فما فوق ...	03	%15
المجموع	20	%100

لقد تبي لنا من هذا الجدول أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية لولاية الطارف يتميزون بالكفاءة و الخبرة و الأقدمية في مجل التعليم العالي حيث بلغت أكبر نسبة و تقدر بـ : 50 % في الفئة (من 06 سنوات الى 11 سنة) ثم تليها فئة (من 12 سنة الى 16 سنة) و قدرت نسبتها بـ 30 % ثم فئة (من 16 سنة فما فوق) و التي بلغت نسبة 15 % أما أقل نسبة فالفئة (سنة الى 05 سنوات) و قدرت بـ 5 %

الجدول رقم 05 : يمثل نسبة رضا الأساتذة على عنصر الأجر

الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
لا	13	65%	لا يحقق احتياجاتهم المادية	10	38.23%
نعم	04	35%	لا يتناسب مع مجهودهم المبذول	6	22.94%
المجموع	20	100%	لا يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية	1	3.82%
			المجموع	17	65%

من خلال ما يشير اليه الجدول فأكبر نسبة تمثل الأساتذة الغير راضين عن أجورهم و تبلغ نسبتهم 65 % فأجورهم لا تحقق احتياجاتهم المادية تبلغ نسبتهم 38.23 % كما انه لا يتناسب مع جهودهم المبذولة و تبلغ نسبتهم 22.94 % بالإضافة الى أنه لا يتناسب مع المؤهلات العلمية للبعض و تقدر نسبتهم بـ 3.82 % أما بالنسبة للأساتذة الراضين عن أجورهم فتقدر نسبتهم بـ 35 % فالجر هو العنصر الأساسي الذي يجذب الأفراد نحو أي وظيفة

الجدول رقم 06 : يوضح مدى توفير الجامعة للملحقات العينية :

الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	25%	الخدمات الطبية	05	20.83%
لا	15	75%	الخدمات الرياضية و الطبية	01	4.16%
مجموع	100	100%	المجموع	06	25%

يتضح لنا من خلال الجدول أن الأساتذة لا يستفيدون من خدمة الملحقات العينية و تبلغ نسبتهم 75 % فالملحقات العينية من شأنها ان تخفف عنهم بعض الأعباء كتخفيض نفقات النقل و النفقات الطبية مما يشعرهم بالارتياح في عملهم ، أما النسبة الثانية فتمثل الأساتذة المستفيدين منها و تقدر نسبتهم بـ 25 % منهم من يستفيد من الخدمات الطبية و تقدر نسبتهم بـ 20.83 % و النسبة الأقل تمثل الأساتذة المستفيدين من الخدمات الرياضية و الترفيهية و تبلغ 4.16 %

الجدول رقم 07 : يوضح مدى تقديم الجامعة لنظام المكافآت :

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
5 %	1	الأداء الجيد	15 %	03	نعم
10 %	2	النشر في مجلات علمية مرموقة	85 %	17	لا
15 %	3	المجموع	100 %	20	المجموع

من خلال معطيات الجدول يتضح أغلب الأساتذة الجامعيين لا يستفيدون من نظام المكافآت و تقدر نسبتهم بـ 85 % مما يؤثر سلبا على كيفية أدائهم لمهامهم فالمكافآت تعتبر محرك الابداع و الحماس و اتقان العمل أما النسبة الأقل فتمثل الأساتذة المستفيدين من نظام المكافآت و تقدر نسبتهم بـ 15 % حيث أن هناك منهم من يرجع ذلك الى الأداء الجيد و تقدر نسبتهم بـ 5 % في حين هناك من يرجع ذلك الى النشر في مجلات علمية مرموقة و نسبتهم 10 % فحصلوهم على هذه المكافآت من شأنه أن يزيد دافعيتهم في أداء مهامهم على أكمل وجه

الجدول رقم 08 : يوضح مدى استفادة الأساتذة من القروض المالية :

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	النسبة المئوية	التكرار	الفئات
5 %	01	في اطار الخدمات الاجتماعية	5 %	01	نعم
5 %	01	المجموع	95 %	19	لا
			100 %	20	المجموع

من خلال الجدول يظهر ان معظم أساتذة الجامعة لا يستفيدون من القروض المالية و تقدر نسبتهم بـ 95 % فالقروض تعتبر محفز قوي لدفع الموظفين للقيام بأعمالهم بطريقة متقنة اذ تساعدهم على حل بعض الازمات التي يواجهونها في حياتهم الشخصية و انعدام هذا المحفز من شأنه أن يشعر الفرد بالتذمر من الوظيفة كونها لا تلبى احتياجاته المادية و المعنوية مما يخلف في نفسه الشعور بعدم الرضا عن عمله أما النسبة الأقل فتمثل الأساتذة المستفيدين من القروض المالية و تبلغ نسبتهم 5 %

الجدول رقم 09 : يوضح مدى استفادة الأساتذة من الامتيازات

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية		
نعم	16	80	الإسكان	05 16 %
لا	04	20	الاجازة المرضية	05 16 %
المجموع	20	100	الضمان الاجتماعي	14 44.8 %
			المنح الخاصة بالمناسبات	01 3.2 %
			المجموع	25 80 %

من خلال الجدول يظهر لنا أن أغلب الأساتذة يستفيدون من الامتيازات المتمثلة في الضمان الاجتماعي و ذلك بنسبة 44.8 % و الذي يساعدهم في التخفيف من النفقات الصحية اذ تعطي القسط الأكبر من مصاريف العلاج ، كما أنهم يستفيدون أيضا من السكن الوظيفي و تقدر نسبتهم بـ 16 % فخدمة السكن تساعدهم على اختصار الوقت و المسافة من مكان الإقامة الى مكان العمل بالإضافة الى أن بعض الأساتذة قد استفادوا من الإجازات المرضية و تبلغ نسبتهم 16 % فهذه الاخيرة تعد بمثابة فترة راحة أو نقاهة مع ضمان الراتب ، دون أن نهمل أنهم يستفيدون من المنح الخاصة ببعض المناسبات مثل التمدريس ، الختان ، الأعياد ، ... الخ و تقدر نسبتهم بـ 3.2 % كل هذه المحفزات تعد من أهم العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي للأفراد من خلال اشباع حاجاتهم و تحقيق غاياتهم ، بالرغم من ذلك فهناك من يشير الى أن الجامعة لا تقدم لأساتذتها أي امتيازات و تقدر نسبتهم بـ 20 % و هذا من شأنه أ، يؤدي الى عدم الرضا و بالتالي فان ذلك يؤثر سلبا على سر العمل

الجدول رقم 10 : يوضح طرق تعويض ساعات العمل الإضافية :

الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	65 %	تعويضات مالية	13	65 %
لا	07	35 %	المجموع	13	65 %
المجموع	20	100 %			

من خلال ما ورد في الجدول يتضح لنا أن معظم الأساتذة يحصلون على تعويضات مالية لساعات العمل الإضافية تقدر نسبتهم بـ 65 % فهذا يشير الى أن الجامعة تضمن لهم حق جهودهم المبذولة و هذا ما

يحفزهم على تقديم المزيد أما النسبة الأقل فتشير الى أنهم لا يتلقون أي تعويضات لساعات العمل الإضافية و تقدر نسبتهم بـ 35 % و هذا قد يؤدي الى امتناعهم عن تقديم أي جهد إضافي في العمل

الجدول رقم 11 : يوضح مدى الاستفادة من العلاوات الدورية :

الفئات	التكرارات	النسبة المؤوية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	11	55 %	المستوى العالي للاداء	05	18.33 %
لا	09	45 %	الأقدمية	09	33 %
المجموع	20	100 %	كل الأساتذة يستفيدون منها	01	3.66 %
			المجموع	15	55 %

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن أغلب الأساتذة يستفيد من العلاوات الدورية و تقدر نسبتهم بـ 55 % علما أن العلاوات الدورية تقدم وفق معايير أهمها معيار الأقدمية و ذلك حسب بعض الأساتذة و تقدر نسبتهم بـ 33 % في حين ان هناك من يري أنها تقدم وفق معيار المستوى العالي للاداء و تقدر نسبتهم بـ 18.33 % بالإضافة الى أن البعض الاخر يشير الى أنها تقدم لجميع الأساتذة و تبلغ نسبة هؤلاء 3.66 % فحصول الأساتذة على العلاوات ليس الى نتيجة لابداعهم و اتقانهم لعملهم و كفاءتهم تساعدهم على مواجهة غلاء الأسعار و غيرها من الظروف المختلفة في حياتهم اليومية غير ان هناك فئة أخرى من الأساتذة تشير الى أنهم لا يستفيدون من العلاوات الدورية و تقدر نسبتهم بـ 45 % و هذا ما يقتل روح الابداع و المهارة في القيام بالمهام

الجدول رقم 12 : يوضح دور الترقية في تحفيز الأساتذة :

النسبة المؤوية	فئات	النسبة المؤوية	التكرارات	الفئات
14.81 %	05	80 %	16	نعم
17.77 %	06	20 %	04	لا
35.55 %	12	100 %	20	المجموع
8.88 %	03			درجة الإنتاجية
2.96 %	01			المشاركة في دورات التأهيل و الاستاذية
80 %	27			المجموع

من خلال الجدول يتضح لنا أغلب الأساتذة يرون ان الترقية تساعد على تحفيزهم و تبلغ نسبتهم 80 % وذلك وفق عدة معايير فاعلى نسبة كانت معيار الاقدمية و قدرت بـ 35.55 % أما النسبة الثانية فكانت لمعيار الخبرة قدرت بـ 17.77 % ثم معيار الكفاءة و قدرت نسبته بـ 14.8 % ثم درجة الإنتاجية و قدرت نسبتها بـ 8.88 % أما أقل نسبة 2.96 % و تمثل معيار المشاركة في دورات التأهيل و الاستاذية فالترقية تعتبر من أهم الحوافز التي تشعر الفرد بالرضا الوظيفي و ذلك لانه كلما زادت درجته الوظيفية زاد أجره و بالتالي تزداد مسؤولياته الوظيفية و يكتسب القوة و السلطة و المكانة الاجتماعية المرموقة بالرغم من ذلك فهناك من لا يعتبر الترقية من المحفزات و تقدر نسبة هؤلاء بـ 20 % و هذا ما قد يشعروهم بالاستياء و عدم الرضا مما يؤثر على انتاجيتهم

الجدول رقم 13 : يوضح مستوى الاتصال بين المستويات التنظيمية

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	12	60 %	الاتصال بين الموظفين	05	20 %
			بين الرؤساء و الموظفين	09	36 %
لا	08	40 %	الأساتذة وة الموظفين و بين الأساتذة فيما بينهم	01	4 %
المجموع	20	100 %	المجموع	15	60 %

من خلال الجدول يتضح لنا أن هناك اتصال بين مختلف المستويات التنظيمية في الجامعة وذلك بنسبة 60% حيث أن هناك اتصال بين الرؤساء والموظفين بنسبة (36%) وبين الموظفين فيما بينهم بنسبة (20%) وبين الأساتذة والموظفين والأساتذة فيما بينهم بنسبة (4%)، فالإتصال بين مختلف المستويات التنظيمية داخل الجامعة يساعدها على تدفق وتبادل المعلومات وكذلك يسهل عملية القيام بالمهام لأنه يعتبر من المتطلبات الأساسية لبناء عمل ناجح وبالتالي تستطيع الجامعة تحقيق أهدافها من خلال التواصل والتفاعل بين أعضائها، اما النسبة الأقل فتشير الى غياب الاتصال بين المستويات التنظيمية داخل الجامعة وتبلغ نسبتهم (20%) مما يعرقل سير العملية التعليمية بشكل أفضل.

الجدول رقم 14: يوضح أساليب تنمية المهارات لدى الأساتذة في الجامعة:

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	الفئات	التكرارات	النسب
نعم	07	35 %	التكوين المستمر	04	20 %
لا	13	65 %	التدريب	03	15 %
المجموع	20	100 %	المجموع	07	35 %

من خلال الجدول يتضح لنا أ، إدارة الجامعة لا تتبع أساليب لتنمية مهارات أساتذتها وذلك بنسبة (65%)

وهذا من شأنه أن يؤثر على جودة التدريس خاصة للأساتذة الجدد الذين لم يكتسبوا خبرة كافية في هذا

المجال، أما النسبة الأقل فتمثل الأساتذة الذين استفادوا ومن خاصية تنمية المهارات وتقدر ب (35%) منها (20%) تكوين مستمر و(15%) تدريب وهذا ما ساعدهم على تطوير قدراتهم وتحسين مستواهم وامتلاكهم مؤهلات جديدة عن طريق تخصص معين.

الجدول رقم 15: يمثل مدى رفع الجامعة لمعنويات الأساتذة:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
9%	03	اللوحات الشرفية	15%	03	نعم
3%	01	الأوسمة والشعارات			
3%	01	الشكر والثناء	85%	17	لا
15%	05	المجموع	100%	20	المجموع

من خلال الدول يتضح لنا أن أغلب الإجابات كانت (لا) وتقدر ب (85%) حيث أن إدارة الجامعة لا تقوم برفع معنويات الأساتذة وهذا ما يؤدي الى تثبيط روح الابداع وجعلهم غير متحمسين للعمل مما يؤدي أيضا لظهور مشاكل أخرى كالتسرب الوظيفي، الغياب...، أما النسبة الأقل فتمثل الإجابة (نعم) وتقدر ب (15%) منهم (9%) حصلوا على اللوحات الشرفية، و(3%) حصلوا على الأوسمة و(3%) حصلوا على الشكر والثناء مما يرفع من فعالية أدائهم وتميز أكبر بالإضافة الى تنمية شعورهم بالرضا الوظيفي.

الجدول رقم 16: يوضح مدى اعتماد الجامعة على دورات التدريب:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
5%	01	تدريب داخلي	45%	09	نعم
40%	08	تدريب خارجي	55%	11	لا
45%	09	المجموع	100%	20	المجموع

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا ان أغلب الإجابات كانت (لا) أي أن إدارة الجامعة لا توفر لأساتذتها خاصية التدريب وتقدر نسبتهم ب (55%) غير أن الدورات التدريبية لها أهمية كبيرة فهي تساهم في تزويد الأساتذة بمعارف ومهارات لتطوير أدائهم، أما بالنسبة الأقل فهم المجيبين (نعم) وتقدر ب (45%) منهم (40%) حصلوا على تدريب خارجي وهذا ما يساعد على الانفتاح على أفكار وتبادل الخبرات والاطلاع على برامج وتقنيات وتجارب جامعات أخرى مما يزيد من خبرتهم وكفاءتهم.

الجدول رقم 17: يوضح مدى مشاركة الأساتذة في اتخاذ القرارات:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
37.81%	11	الاجتماعات	55%	11	نعم
17.18%	05	الانتخابات	45%	09	لا
55%	16	المجموع	100%	20	المجموع

من خلال الدول يتضح لنا أن أغلب الإجابات كانت (نعم) وتقدر نسبتهم ب (55%) وهذا يعد أن الجامعة تشرك أساتذتها في اتخاذ القرارات إما عن طريق الاجتماعات بنسبة (37.81%) او عن طريق الانتخابات وذلك بنسبة (17.18%) وذلك يعد محفزا قويا لشعورهم بأهميتهم مما يزيد من رضاهم عن عملهم بالإضافة الى أن المشاركة في اتخاذ القرار تجعل هذا الأخير أكثر ثباتا وقبولاً لدى جميع

الموظفين، اما النسبة الأقل فتمثل المعجبين ب (لا) وتقدر ب (45%) وهذا ما يؤدي الى شعورهم بعدم الرضا عن العمل ويجعلهم أقل فعالية في العمل.

الجدول رقم 18: يوضح مدى تبادل المعلومات والخبرات بين الأساتذة:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
45%	09	العمل كفريق	55%	11	نعم
5%	01	اللوائح واللافتات			
5%	01	الملتقيات العلمية وتبادل الآراء	45%	09	لا
55%	11	المجموع	100%	20	المجموع

من خلال معطيات لجدول يتضح لنا أن أغلب الإجابات كانت (نعم) حيث تشير إلى أن هناك تبادل للمعلومات والخبرات بين الأساتذة وهذا بنسبة (55%) من خلال العمل كفريق (45%) واللوائح التنظيمية (5%) وأيضا الملتقيات العلمية وتبادل الآراء (5%) وهذا ما يساعدهم على زيادة الكفاءة وسهولة تبادل المعلومات والخبرات وتعزيز الابداع والابتكار وتعزيز الثقة بينهم، أما النسبة الأقل فتمثل المجيبين ب (لا) وتبلغ (45%) مما ينعكس سلبا على التفاعل والعلاقات الاجتماعية داخل الجامعة بالإضافة الى ضعف الاتصال بينهم.

الجدول رقم 19: يوضح مدى التفاعل بين الأساتذة في ساعات الراحة:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
06.42%	01	نوادي الصداقة	45%	09	نعم
19.28%	03	نشاطات متنوعة	55%	11	لا
12.85%	02	خرجات ترفيهية	100%	20	المجموع
06.42%	01	تفاعل اجتماعي خارج الجامعة			
45%	07	المجموع			

من خلال معطيات الجدول فإن أغلب الإجابات كانت (لا) تقدر نسبتهم ب (55%) وهذا يعني أنه لا يوجد تفاعل بين الأساتذة في أوقات الراحة وقد يرجع ذلك للتباعد في مكان إقامة البعض منهم، أما النسبة الأقل فتمثل المجيبين ب (نعم) وذلك من خلال النشاطات المتنوعة بنسبة (19.28%) والخرجات الترفيهية بنسبة (12.85%) ونوادي الصداقة بنسبة (6.42%) وتفاعل اجتماعي خارج الجامعة بنسبة (6.42%) وهذا ما يعكس وجود علاقات اجتماعية وتواصل بين البعض منهم.

الجدول رقم 20: يوضح مدى وجود عدالة بين المسؤولين والأساتذة والموظفين:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
3.75%	01	من حيث المعاملة	30%	06	نعم
11.25%	03	توزيع المهام			
15%	04	الترقية			
30%	08	المجموع			المجموع
19.44%	05	من حيث المعاملة	70%	14	لا
42.77%	11	توزيع المهام			
7.77%	02	الترقية			
70%	18	المجموع			
			100%	20	المجموع

من خلال الجدول فإن أغلب الإجابات كانت (لا) أي أنه لا وجود لعدالة بين الرؤساء والموظفين والأساتذة

وذلك بنسبة (70%) سواء من حيث توزيع المهام وقدرت ب (14.77%) أو من حيث المعاملة وقد

بلغت نسبتها (19.44%) أو من حيث الترقية وقدرت نسبتها ب (7.77%) مما ينعكس سلبا على الأداء

والفعالية ويثبط معنوياتهم نحو إتقان العمل، أما النسبة الأقل فتمثل المجهولين ب (نعم) وتقدر نسبتهم ب

(30%) سواء من حيث الترقية وبلغت نسبتها ب (15%) أو من حيث توزيع المهام وبلغت نسبتها

(11.25%) أو من حيث المعاملة وقدرت نسبتها ب (3.75%) وذلك ما يساهم في تحفيزهم ورفع

دافعيتهم نحو عمل مميز.

الجدول رقم 21: يوضح مدى اعتماد الجامعة على أسلوب وإنذار والردع عند عدم تطبيق المهام

الموكلة:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
%20	04	التمادي	%30	06	نعم
%5	01	التغيب	%70	14	لا
%5	01	التسرب الوظيفي	%100	20	المجموع
%30	06	المجموع			

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أ، إدارة الجامعة تعتمد على أسلوب الإنذار والردع في حالة عدم تطبيق المهام الموكلة وذلك بنسبة (70%) وهذا ما يدل على وجود انضباط والتزام في أداء المهام مما يؤدي إلى سير العمل بشكل جيد، أما النسبة الأقل فتمثل فئة المجيبين ب (لا) وتقدر نسبتهم ب (30%) فعدم تطبيق الجامعة لأسلوب الردع والإنذار يؤدي إلى ظهور عدة مشاكل داخل مكان العمل ويتمثل ذلك في التمادي واللامبالاة وذلك بنسبة (20%) والتغيب عن العمل بنسبة (5%) والتسرب الوظيفي بنسبة (5%).

الجدول رقم 22: يوضح مدى استعمال الإدارة لأسلوب الخصم من الراتب:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
%46.42	10	في حالة الغياب	%65	13	نعم
%18.57	04	في حالة عدم القيام بالمهام	%35	07	لا
%65	14	المجموع	%100	20	المجموع

من معطيات الجدول يتضح لنا أن إدارة الجامعة تعتمد على أسلوب الخصم من الراتب في حالات معينة وتقدر نسبة ذلك ب (65%) وذلك في حالات معينة مثل الغياب (46.42%) وعدم القيام بالمهام (18.85%)، والهدف من ذلك هو تقييم السلوك وخلق نوع من الجدية والانضباط في أداء الوظائف مما ينعكس بالإيجاب على الجامعة فمثلا: يتحسن الأداء بالنسبة للأساتذة وحصول الطلاب على نتائج جيدة بالإضافة تقدمها ومنافستها لجامعات أخرى مما يعكس حالة من الرضا الوظيفي داخل الوسط الجامعي، أما أقل نسبة فتمثل المجيبين ب(لا) وتقدر نسبتهم ب (35%).

الجدول رقم 23: يوضح الإجراءات المتبعة من طرف الإدارة في حالة مخالفة القوانين التنظيمية:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
17.05%	04	الحرمان من الترقية	70%	14	نعم
21.87%	05	تخفيض الدرجة الوظيفية			
08.75%	02	حسب درجة العقوبة			
13.12%	03	الإحالة الى المجلس التأديبي			
04.37%	01	الإنذار الشفوي او الكتابي			
04.37%	01	الخصم من الأجر			
70%	16	المجموع	30%	06	لا
			100%	20	المجموع

من المعطيات التي يشير إليها الجدول يتضح لنا أن إدارة الجامعة تعتمد على مجموعة من الإجراءات والأساليب في حالة مخالفة القوانين التنظيمية وذلك بنسبة (70%) وتتمثل هذه الإجراءات في تخفيض الدرجة الوظيفية (21.87%)، الحرمان من الترقية (17.5%)، الإحالة إلى المجلس التأديبي

(13.12%)، حسب درجة العقوبة (8.75%)، الإنذار الشفوي أو الكتابي (4.37%)، الخصم من الراتب (4.37%) وذلك من أجل ضبط السلوك وتقويمه وخلق جو للعمل أكثر التزاما وحرصا على إتقان المهام الموكلة فكما كانوا أكثر تميزا وانضباطا تحصلوا على محفزات متنوعة وبالتالي شعورهم بالرضا عن أدائهم وعن وظيفتهم، أما النسبة الأقل فتمثل المجيبين ب (لا) وتقدر نسبتهم ب (30%).

الجدول رقم 24: يوضح مدى ضمان الجامعة لاستقرار المناصب بالنسبة للأساتذة:

النسب	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
40.65%	11	الأقدمية	85%	17	نعم
29.56%	08	الخبرة			
40%	08	تدريب خارجي	15%	03	لا
45%	09	المجموع	100%	20	المجموع

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن الجامعة تضمن لأساتذتها الاستقرار في المناصب وذلك بنسبة (85%) وتأخذ بعين الاعتبار معايير أهمها الأقدمية (40.65%)، معيار الخبرة (29.56%)، الأداء العالي (7.39%)، الحضور لأداء العمل (3.69%)، وهناك من يشير إلى الاستقرار في المنصب حق يضمه القانون (3.69%) وهذا ما يدل على أن هناك موضوعية في توزيع المناصب مما يجعلهم أكثر قناعة ورضا بوظيفتهم، أما النسبة الأقل تمثل المجيبين ب (لا) وتقدر ب (15%).

الجدول رقم 25: يوضح مدى اعتماد الجامعة لمقاييس الرضا الوظيفي:

النسب المئوية	التكرارات	الفئات	النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
5%	01	معدل الغياب	15%	03	نعم
5%	01	الاستبيانات			
5%	01	المقابلات	85%	17	لا
15%	03	المجموع	100%	20	المجموع

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن الجامعة لا تعتمد على مقاييس لقياس الرضا الوظيفي وذلك بنسبة (85%)، غير أن هذه المقاييس مهمة فهي تترجم مدى شعور الأساتذة بالرضا الوظيفي بالإضافة إلى أنها تتيح لهم الفرصة في الإفصاح عن المشاكل والعقبات التي يواجهونها ومن تم تسعى الجامعة لإيجاد حلول لهذه المشاكل، أما النسبة الأقل فتمثل الفئة الموجبة ب (نعم) وتبلغ نسبتهم (15%) وتتمثل هذه المقاييس في معدل الغياب (5%)، الاستبيانات (5%)، المقابلات (5%).

سادسا: تحليل تفسير المعطيات الميدانية

1_ تفسير النتائج على ضوء فرضيات الدراسة:

أ _ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:

تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية

بالطراف:

➤ أغلب الأساتذة غير راضيين عن الأجر الذي يتقاضونه وتقدر نسبتهم ب 65% وذلك راجع

إلى أنه لا يحقق إحتياجاتهم المادية بنسبة 38.23%.

➤ معظم أساتذة الكلية لا يستفيدون من الملحقات العينية وتقدر نسبتهم ب 75% إلا فئة قليلة

منهم إستقادت من الخدمات الطبية وتبلغ نسبتهم 20.83%.

➤ لا تعتمد إدارة الكلية على نظام المكافآت لأساتذتها وتبلغ نسبتهم 85% الا الفئة التي تقوم

بالنشر في مجلات علمية مرموقة ونسبتهم 10%.

➤ لا يستفيد أساتذة الكلية من القروض المالية وتبلغ نسبتهم 95% إلا في إطار الخدمات

الإجتماعية بنسبة 5%.

➤ يستفيد أساتذة الكلية من الإمتيازات وذلك بنسبة 80% ومن بين هذه الإمتيازات الضمان

الإجتماعي بنسبة 44.8%.

➤ يتحصل الأساتذة على تعويض لساعات العمل الإضافية بنسبه 65% والمتمثل في

تعويضات مالية بنسبة 65%.

➤ يستفيد معظم أساتذة الكلية من العلاوات الدورية بنسبة 55% وذلك حسب معيار الأقدمية

بنسبة 33%.

من خلال قيامنا بالدراسة الميدانية تبين لنا أن الفرضية الأولى لم تتحقق لأن معظم الأساتذة أجمعوا على

أنهم لا يستفيدون من الحوافز المادية المختلفة بالرغم من الجهود القيمة التي يبذلونها و هذا ما ترتب

عنه حالة من عدم الرضا عن العمل الذي لا يحقق لهم الاكتفاء المادي ولا يلبي كافة إحتياجاتهم المتنوعة

ب_ نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

تحقق الحوافز المعنوية الرضا الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية بالطارف:

➤ يشير معظم أساتذة الكلية أن الترقية من أهم المحفزات المعنوية التي تحقق لهم الرضا عن العمل

وتبلغ نسبتهم 80% و تمنح الترقية حسب معيار الأقدمية والتي تقدر نسبتها 35.55%.

- وجود اتصال بين مختلف المستويات التنظيمية داخل الكلية وذلك بنسبة 60% خاصة بين الرؤساء والموظفين وتقدر نسبة ذلك ب 36%.
 - أغلب الأساتذة لم يستفيدوا من الأساليب التي تنمي مهاراتهم وتقدر نسبتهم ب 65% إلا فئة منهم أشاروا إلى حصولهم على التكوين المستمر وذلك بنسبة 20%.
 - لا تقوم إدارة الجامعة برفع معنويات أساتذتها وتقدر نسبتهم ب 85% إلا فئة منهم حصلوا على لوحات شرفية ونسبتهم 9%.
 - لا يستفيد أساتذة الكلية من الدورات التدريبية ونسبتهم 55% إلا فئة منهم حصلوا على تدريب خارجي بنسبة 40%.
 - هناك تبادل المعلومات والخبرات بين الأساتذة بنسبة 55% وذلك من خلال العمل كفريق بالنسبة 45%.
 - لا وجود لتفاعل بين الأساتذة في ساعات الراحة وتقدر نسبة ذلك ب 55% مع بعضهم من خلال نشاطات متنوعة و تبلغ نسبة ذلك 19.28%.
 - لا توجد عدالة بين المسؤولين و الأساتذة و الموظفين و تبلغ نسبة ذلك ب 70% خاصة من حيث توزيع المهام 42.77%.
- من خلال النتائج المتوصل إليها فإن الفرضية الثانية لم تتحقق فأساتذة الكلية لا يحصلون على التحفيز المعنوي مما يترتب عنه زيادة مستوى الإستياء والتوتر حيث يشعرون بعدم الإقبال عليهم من قبل إدارة الكلية وبالتالي ينتج عن ذلك تراكم الضغوط و القلق في وسط العمل.

ج_ تفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة:

الحوافز الإيجابية والسلبية تحقق الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية _
الطارف _

➤ لا تعتمد إدارة الكلية على أسلوب الإنذار والردع عند عدم تطبيق المهام الموكلة وقدرت نسبة ذلك

ب 70% مما يؤدي إلى التماذي وذلك بنسبة 20%.

➤ تستعمل إدارة الكلية أسلوب الخصم من الراتب وقدرت نسبة ذلك ب 65% وذلك في حالة

الغياب بنسبة 46.42%.

➤ تتبع الكلية مجموعة من الإجراءات في حالة مخالفة القوانين التنظيمية وذلك بنسبة 70% ومن

بين أهم هذه الإجراءات تخفيض الدرجة الوظيفية وقدرت نسبة ذلك ب 21.87%.

➤ تضمن الكلية الإستقرار في المناصب لأساتذتها وذلك بنسبة 85% وتعتمد في ذلك على معيار

الأقدمية بنسبة 40.65%.

➤ لا تعتمد إدارة الكلية على مقاييس لقياس الرضا الوظيفي وذلك بنسبة 85% إلا أنها تستخدم

ثلاثة مقاييس وهي معدل الغياب، الإستبيانات، المقابلات وذلك بنسب متساوية قدرت ب 5%.

على ضوء هذه النتائج فان الفرضية الثالثة لم تتحقق حيث أن إدارة الكلية لا تعتمد على أسلوب التحفيز

الإيجابي وهذا ما يؤدي إلى انخفاض جودة العمل والتوقف عن تقديم الجهود الإضافية، وعلى عكس ذلك

فهي تعتمد على الحوافز السلبية وذلك عند عدم تحقيق الأداء المطلوب أو مخالفة القوانين التنظيمية وفي

حالة الإخفاق المتكرر في تحقيق الأهداف وتؤدي الحوافز السلبية إلى زيادة التوتر وتدهور العلاقات

العامّة انخفاض مستوى الروح المعنوية و بالتالي يجب على المؤسسة توفير الحوافز الإيجابية المناسبة

،وتشجيع الأساتذة على العمل وبذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف العامة كما يجدر بها تجنب التحفيز السلبي قدر الإمكان واستعماله إلا للضرورة وذلك من أجل تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الأداء العام داخل الكلية.

الاستنتاج العام للدراسة:

كشفت نتائج للدراسة المتوصل إليها أن أساتذة كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية لا يحصلون على القدر الكافي للحوافز مما جعلهم لا يشعرون بالرضا الوظيفي فمن الناحية المادية: الأجر الذي يتقاضونه غير كافي ولا يلبي كافة احتياجاتهم المختلفة كما أنهم لا يستفيدون من المنح المالية والقروض والعلاوات.... ، بالإضافة إلى أنهم لا يحصلون على التحفيز المعنوي مما يعرقل روح الإبداع و الإبتكار الفعالية و انخفاض مستوى الأداء، دون أن نهمل أنهم لا يتلقون التحفيز الإيجابي الذي يثبط السعي لتحقيق الأهداف ويقلل من رغبتهم و دافعيتهم نحو بذل مجهود أكبر، و الجدير بالذكر أن إدارة الكلية تستخدم أسلوب التحفيز السلبي المتمثل في الإنذار الشفوي أو الكتابي و الخصم من الراتب... ولكن لا بد من إستخدامها لضمان تأدية الوظائف و الإستجابة للأوامر والتعليمات لكن يجب أن يكون إستخدامها غير مبالغ فيه وفي حدود المعقول لأنها تؤدي إلى الإحباط أو التماذي في بعض الأحيان فغياب وسائل التحفيز والتشجيع أدت إلى غياب الرضا الوظيفي في داخل الكلية.

التوصيات والاقتراحات :

على ضوء النتائج المتوصل من الدراسة وباعتبار أن منظومة الحوافز لها دور كبير في تحقيق رضا الوظيفي لأساتذة الكلية، يمكن تقديم جملة من المقترحات والتوصيات التي يتوجب على إدارة الكلية و الأساتذة التحلي بها، نذكر منها:

- ضرورة الإهتمام بمواردها البشرية وتوفير جو مناسب للعمل.
- توفير جملة من الحوافز المتنوعة لضمان الرضا الوظيفي.
- الإصغاء الجيد لأرائهم ودعم أفكارهم واقتراحاتهم.
- تعزيز الاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية داخل الكلية.
- الاستثمار في المورد البشري من خلال الدورات التدريبية الداخلية و الخارجية.
- تحقيق مبدأ التعاون من خلال تبادل الخبرات والمعلومات مما يخلق شبكة علاقات اجتماعية جيدة بين الأساتذة.
- تحقيق مبدأ العدالة خاصة من حيث توزيع المهام.
- الاهتمام بالجانب النفسي و المعنوي و رفع الروح المعنوية للأساتذة.
- ضرورة الالتزام بالقواعد والقوانين التنظيمية للمؤسسة ومعاينة كل من يخالفها.
- وضع نظام تحفيز فعال و ربطه مع احتياجات الأفراد بالمؤسسة الوظيفي و بالتالي بلوغ الأهداف المنشودة.
- فرض نظام رقابة لضمان السير الجيد للعمل.
- قياس مستوى الرضا الوظيفي دوريا وبانتظام.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق فقد حاولنا الإلمام بالجانب الميداني للدراسة، حيث قمنا بخطوات المنهجية اللازمة فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي، ثم تطرقنا إلى الجوانب المختلفة للدراسة المتمثلة في: المجال الزمني، المجال المكاني و المجال البشري، و عينة الدراسة و كيفية اختيارها ثم اخترنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المختلفة ثم عملية معالجتها و تحليلها و تفسيرها و في الأخير الوصول إلى نتائج الدراسة و تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تفيد المؤسسة في تحقيق الرضا الوظيفي لمواردها البشرية وبلوغ أهدافها.

خاتمة

من خلال دراستنا لدور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأساتذة يتضح لنا جليا أن الحوافز المتنوعة سواء كانت مادية أو معنوية أو إيجابية أو سلبية لها تأثير واضح و دور مهم في تشجيع الأساتذة على تقديم أفضل ما لديهم إن كانت هذه المنظومة تتناسب مع أهدافهم و توقعاتهم و جهودهم و تحفزهم على التميز و الإنجازات العالية خصوصا إن كانت هذه المنظومة توزع بطريقة عادلة و شفافة و ترتبط بمعايير الأداء الجيد و تكون بعيدة عن العلاقات و المصالح الشخصية مما ينعكس إيجابا على جودة التعليم و رفع مستوى الطلبة و تطوير مهاراتهم وهذا من شأنه أن يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي الذي يعتبر من أهم العوامل المساعدة في نجاح أي منظمة و ضمان استمرارها و بقائها فالمؤسسة التي يتمتع موظفيها برضا وظيفي عال تكتسب فرصا أكثر لاستقطاب و جذب الكفاءات فهو الدافع القوي لتفاني الأفراد في إتقان أعمالهم فكلما زاد الرضا زادت الفاعلية في الأداء و بالتالي الولاء و الاستقرار في العمل بإعتبار هذا الأخير مصدر لإشباع حاجاته و رغباته مما يعزز انتمائه و ولاءه و علاقته الجيدة مع زملائه و محيط عمله بالتالي شعوره بالارتياح و الرضا عن حياته عامة.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع

القواميس و المعاجم:

1. لضياف عادل, نظام الحوافز. و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسات الجامعية,(دراسة ميدانية-جامعة يحي فارس-المدية), دراسات و أبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية , مجلد10 , عدد04,ديسمبر 2015.
2. مجمع اللغة العربية , المعجم الوجيز , مجمع اللغة العربية , (ط) القاهرة , 2009.
3. مصطلح الصالح, الشامل قاموس المصطلحات الاجتماعية, دار عالم الكتب للطباعة و النشر و التوزيع, ط1, الرياض.

الكتب:

1. إبراهيم الفقي، قوة التحفيز، دار ثمرات للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، سنة 2011.
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، ط5، سنة 2004.
3. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني مفهومه- عوامله- نظرياته- ومقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل، دار المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، ط1، سنة 2014.
4. حمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، مكتبة نور، سنة 2020.
5. سامي بودبوس، خالد زهمول، إدارة الموارد البشرية رؤي2ه إستراتيجية وتطبيقات عملية، دار الكتب الوطنية، ط1، بنغازي، ليبيا، سنة 2020.
6. سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2019.
7. طاهر حسو الزيباري، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، ط1، بيروت، سنة 2011.
8. عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، ط1، القاهرة، سنة 2015.
9. عقيلي عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2004.
10. لكل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، دار المنقف للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، سنة 2018.
11. مصطفى محمد الرضا الوظيفي و اثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس، ط1، عمان ، الأردن ، سنة 2018.

12. منال احمد البارودي، رضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة، سنة 2015.
13. ناهدة عبد زيد الدليمي، أسس و قواعد البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، سنة 2016.
14. وفيق جابر النخلة، القيادة الإدارية و فن التحفيز، دار امجد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، سنة 2014.

المجلات و المؤتمرات العلمية:

1. حسين خضير محمد المشهدي، الرضا الوظيفي و تأثيره على الأبناء، المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، الصادرة عن جامعة المنصورة، المجلة 05، العدد 1، جويلية 2018.
2. حمامي فريد، الموارد البشرية ونظام الحوافز في المنظمة، الانماط والاتجاهات، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، الصادرة عن جامعة مولود معمري، المجلد 10، العدد 3، تيزي وزو، 2022.
3. عبد اللطيف حمودة، و آخرون، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة عينة من موظفي تعاونية الحبوب و الخضر الجافة بالبويرة- مجلة الرؤى الاقتصادية الصادرة عن جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 12، جوان 2017.
4. فيروز بوزورين، المفهوم والنظريات المفسر الحوافز في المنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات، المجلد 5، العدد 14، 2019.
5. محمد بن سعد أبو حميد، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر العلمي (ASJP). رقم 6263.5798، العدد 21، جدة، 2 تموز 2020.
6. محمود بوطي، حوافز العمل ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية على مؤسسة الجزائر للمياه- وحدة الوادي، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة الشهيد محمد حمة لخضر الوادي، 12 أبريل 2020.
7. مناور بيان الراجحي، الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الصحفية الكويتية، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد 10، العدد 2، الأردن، سنة 2007.

المذكرات و الرسائل العلمية:

1. أحمد زكي بوذي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، نقلا عن نوي عمار، دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجماعي دراسة حالة لجمعيات بولاية برج بوعريبيج، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية لعلوم و الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة 2009/2010.
2. بوحنة فريدة و صوفان شهيرة، علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي دراسة لشركة الجلود و مشتقاته ججل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل،

- قسم علم الاجتماع , كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد الصديق بن يحيى , جيجل , 2020/2021.
3. رباح محمد الأمين و موساوي يحيى, تأثير الرضا على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لمغنية , مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ,تخصص لإدارة أعمال الموارد البشرية , قسم علوم التسيير , كلية علوم الاقتصادية, علوم التسيير, العلوم التجارية , جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان, 2015/2016.
4. ربيعة بوشباك، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين_ دراسة ميدانية بمديرية مسح الاراضي لولاية باتنة_، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019 /2018.
5. سالم عواد الشهري , الرضا الوظيفي لدى العاملين و أثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على (القطاع الصناعي في العمليات الخفجي المشتركة), قسم إدارة الأعمال, كلية اقتصاد و الإدارة, جامعة الملك عبد العزيز, جدة, السعودية, 2009 .
6. عاشور حورية, سياسة الحوافز وتحسين لأداء المورد البشري دراسة حالة مديرية التجارة بولاية المسيلة (2015,2016), مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي , تخصص إدارة و حكمة محلية, قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية, كلية الحقوق و العلوم السياسية, 2016,2017 .
7. غازي حسن عودة الحلابية، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، دراسة تطبيقية للأمانة عمان الكبرى، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
8. قميري صبرينة و قارش نواره، دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي -دراسة حالة الأمن الولائي لولاية تيزي وزو 2013 2015، مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مولود معمري ،تيزي وزو، 2015 2014 .

المحاضرات :

1. عبد الله قلش، أنواع مناهج البحث، مطبوعة موجهة إلى طلبة سنة أولى جذع مشترك علوم إقتصادية و تجارية و علوم التسيير، مقياس منهجية البحث العلمي، قسم العلوم الإقتصادية و تجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي ، سنة 2017/2016.

قائمة

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية: العلوم الاجتماعية والانسانية



قسم: علم الاجتماع

استمارة بحث حول:

دور منظومة الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

- دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - الطارف -

استمارة مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

تحت إشراف الدكتورة:

من إعداد الطالبة:

- راضية بوزيان

- بوزارب أمل

ملاحظة:

تندرج هذه الاستمارة في إطار العمل الأكاديمي الذي يقوم به طلبة الماستر و البيانات الموجودة سرية و لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي فالرجاء الإجابة عنها بكل شفافية، حتى تكون النتائج صادقة و في الأخير تقبلوا شكرنا و احترامنا على تعاونكم معنا.

السنة الجامعية: 2023/2022

المحور الأول: البيانات الأولية

- _الجنس: ذكر انثى
- _السن: من 25 الى 30 سنة من 31 سنة الى 40 سنة من 41 سنة الى 50 سنة من 50 سنة فما فوق
- _المستوى الدراسي: ماجستير دكتوراة أستاذية
- _الأقدمية: من 1 الى 5 سنوات من 06 الى 11 سنة
- من 12 الى 16 سنة من 16 فما فوق

المحور الثاني: يتعلق بالحوافز المادية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي.

- س01: هل انت راض عن الاجر الذي تتقاضاه؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بلا لماذا؟ لا يحقق احتياجاتي المادية لا يناسب مع ما أبذله من جهد
- أخرى تذكر.....
- س02: هل توفر ادارة الجامعة خدمة الملحقات العينية نعم؟ لا
- في حالة الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه الملحقات
- خدمات النقل الخدمات الطبية الخدمات الرياضية والترفيهية
- أخرى تذكر.....
- س03: هل تعتمد إدارة الجامعة على نظام المكافآت العالية؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم ما هي المعايير المتبعة في ذلك:
- الأداء الجيد في حالة النشر في مجلات علمية مرموقة
- أخرى تذكر.....
- س04: هل يستفيد أساتذة الجامعة من القروض المالية المختلفة؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم هل تمنح القروض حسب:
- الأقدمية الأداء الجيد
- أخرى تذكر.....
- س05: هل يستفيد أساتذة الجامعة من بعض الامتيازات؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم ماهي هذه الامتيازات:
- الإسكان الاجازة المرضية الضمان الاجتماعي

أخرى تذكر.....

- س06: هل تقدم الجامعة تعويض عن ساعات العمل الإضافية؟ نعم لا
- إذا كانت الإجابة بنعم ماهي هذه التعويضات. تعويضات مالية إجازة راحة

أخرى تذكر.....

- س07: هل يستفيد أساتذة الجامعة من العلاوات الدورية؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم هل تمنح هذه العلاوات بناء على:
المستوى العالي الاقدمية

أخرى تذكر.....

المحور الثالث: يتعلق بالحوافز المعنوية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

- س08: هل ترى ان نظام الترقية يساعد على تحفيز أساتذتها؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم ما هو معيار الترقية الذي تعتمده الجامعة؟
الكفاءة الخبرة الاقدمية درجة الإنتاجية

أخرى تذكر.....

- س09: هل هناك اتصال بين مختلف المستويات التنظيمية داخل الجامعة؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم على أي مستوى يتم هذا الاتصال ؟
بين الموظفين بين الموظفين و الرؤساء

أخرى تذكر.....

- س10: هل تعتمد الجامعة على أساليب مختلفة لتنمية مهارات أساتذتها؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم ماهي هذه الأساليب ؟
التكوين المستمر التدريب

أخرى تذكر.....

- س11: هل تقوم الجامعة برفع معنويات أساتذتها؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟
اللوحات الشرفية الشكر والثناء الأوسمة والشعارات

أخرى تذكر.....

س12: هل تعتمد الجامعة على دورات التدريب المهني لزيادة المهارة أساتذتها؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم ماهي الدورات التدريبية المعتمدة ؟

تدريب داخلي تدريب خارجي

أخرى تذكر.....

س13: هل تشرك الجامعة أساتذتها في اتخاذ القرارات؟ نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم اشراكهم ؟

الانتخاب مشاركة آرائهم الاجتماعات

أخرى تذكر.....

س14: هل هناك تبادل للمعلومات و الخبرات بين الأساتذة ؟ نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك : العمل كفريق توزيع مطويات اللوائح و

اللافتات التنظيمية

أخرى تذكر.....

س15: هل هناك تفاعل بين الأساتذة في ساعات الراحة؟ نعم لا

-في حالة الإجابة بنعم كيف يظهر هذا التفاعل ؟

نوادي الصداقة خرجات ترفيهية نشاطات أخرى

أخرى تذكر.....

المحور الرابع: الحوافز الإيجابية والسلبية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

س16: هل هناك عدالة بين المسؤولين والأساتذة بين الموظفين؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم او لا اين تظهر هذه العدالة؟

من حيث المعاملة توزيع المهام الترقية

أخرى تذكر.....

س17: هل تعتمد الجامعة على أسلوب الإنذار والردع عند عدم تطبيق المهام الموكلة لهم؟:

نعم لا

في حالة الإجابة ب لا هل يؤدي ذلك الى:

التماذي واللامبالاة التغيب التسرب الوظيفي

أخرى تذكر.....

س18: هل تستعمل الإدارة أسلوب الخصم من الراتب؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل يتم ذلك في حالة:

الغياب عدم القيام بالمهام السلوك السيء

أخرى تذكر.....

س19: هل هناك إجراءات تتبعها الجامعة في حال مخالفة القوانين التنظيمية؟

نعم لا في حالة الإجابة ب نعم ماهي هذه الإجراءات؟

الحرمان من الترقية تخفيض الدرجة الوظيفية العزل المؤقت للموظف عن عمله

بالكلية نقله الى مكان بعيد عن اقامته

أخرى تذكر:

س20: هل تضمن الجامعة الإستقرار في منصب الأساتذة؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم ماهي المعايير التي تؤخذ بعين الاعتبار في ذلك؟

الاقدمية الخبرة الأداء العالي

أخرى تذكر.....

س21: هل هناك أساليب ومقاييس تعتمدها الجامعة لقياس الرضا الوظيفي لدى الأساتذة؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم ماهي هذه المقاييس؟

معدل الغياب معدل ترك الخدمة معدل حوادث العمل الاستبيانات

المقابلات

أخرى تذكر:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع



السيد/ مدير المؤسسة

الموضوع : طلب إذن بدخول المؤسسة

نحن رئيس قسم علم الاجتماع بجامعة الطارف نلتزم منكم التفضل بالسماح للطلبة:

..... **بوزاريا أميل**

بالدخول إلى مؤسستكم مع الالتزام بنظامها الداخلي وإجراءاتها التنظيمية والقانونية قصد إجراء بحث ميداني:

- مذكرة التخرج ماستر علم الاجتماع
- ليسانس علم الاجتماع L.M.D
- دكتوراه علوم/ L.M.D

تحت عنوان: **دور مستشفيات الجوارش في الحياة الاجتماعية... الرضا الوظيفي لدى العاملين**
دراسة ميدانية بمؤسسة: **جامعة الشاذلي بن جديد - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية**
وذلك في الفترة الممتدة من **11 جمادى الأولى 15** إلى **15 جمادى الأولى** على أن تتحمل المؤسسة المستقبلية أي تابعات مالية.

وأخيرا نلتزم منكم في هذا الإطار تسهيل مهامهم ذات الصلة بالبحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام

توقيع الطلبة

Bouzarria

رأي وتوقيع المؤسسة المستقبلية



الملحق رقم 04

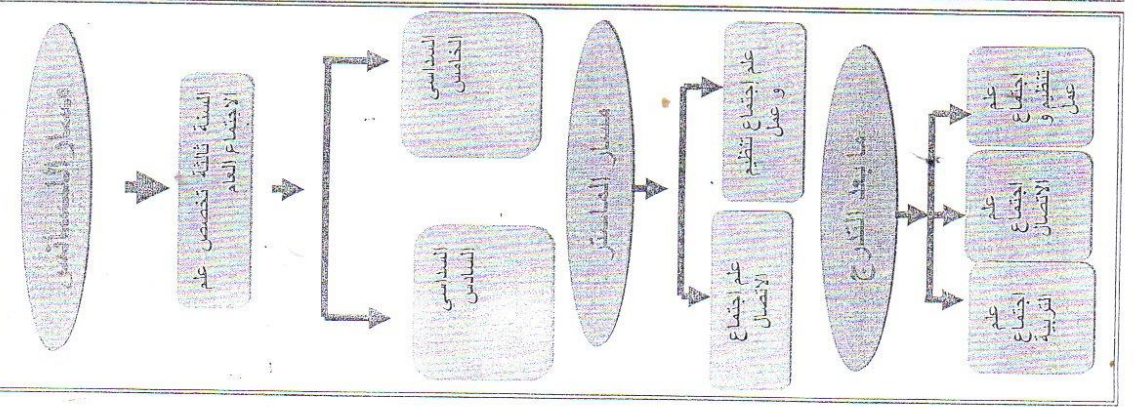
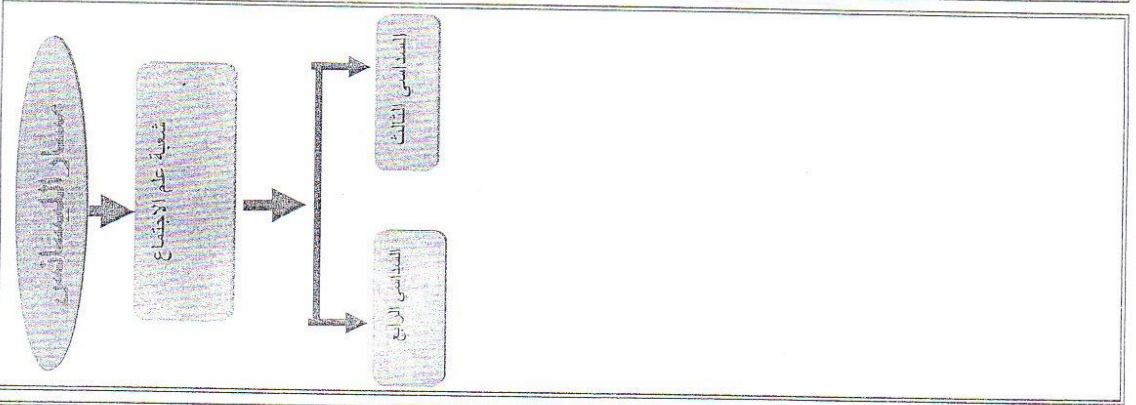
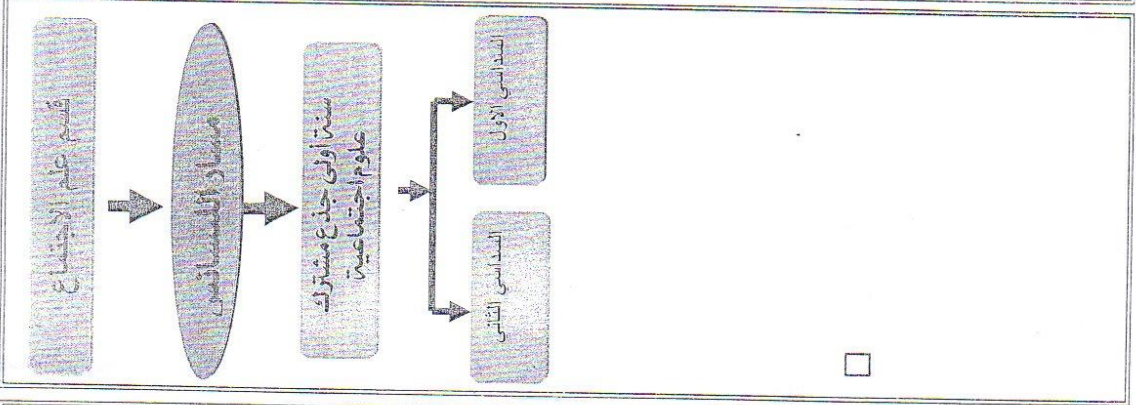
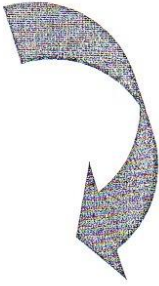
الجمهورية العربية السورية - المديرية العامة للتعليم
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
 كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

جامعة الشاذلي بن جديد
 كلية العلوم الاجتماعية و
 الانسانية

مطوية تعريفية
 بكلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

قسم علم الاجتماع

أبواب مفتوحة حول الجامعة
 تضم العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة
 الشاذلي بن جديد بالطارف قسم علم الاجتماع
 والموضح كالاتي



الإصلاح الجامعي =

على ضوء التوصيات التي أبرزتها اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية وكذا توجيهات المخطط التنفيذي الذي صادق عليه مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة في 30 أبريل 2002 حددت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 2004 إستراتيجية لتطوير القطاع تتضمن هذه الإستراتيجية في أحد محاورها الأساسية، إعداد وتطبيق إصلاح شامل وعميق للتعليم العالي، حيث تم وضع هيكلية جديدة للتعليم أطوار تكوينية : تعرف L.M.D ليسانس - ماستر - دكتوراه، الغرض من هذه هيكلية الجديدة هو الاستجابة للمعايير الدولية، و بلوغ هذا الهدف آرت الهيئات الوصية ضرورة تحيين وتأهيل مختلف البرامج التعليمية و اعتماد تنظيم جديد للتسيير البيداغوجي لتمكين الجامعة الجزائرية من أن تصبح من جديد قطبا للإشعاع الثقافي والعلمي على كل الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية.



نظام ل م د في ميدان =

يعمل التكوين في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية في إطار النظام الجديد L.M.D إلى تحضير الطلبة إلى الحياة العلمية والعملية عن طريق اكتساب المعارف المتحددة والتحكم في طرق وأساليب المبادرة من شأنها تسهيل عملية الاندماج المهني للطلبة في مختلف ميادين العلوم الاجتماعية والإنسانية والإدارية القيادية، فهو بذلك يسهم في الإعداد الفعلي للطلبة والباحثين لمواجهة مشكلات وقضايا المجتمع ويوفر الكفاءات المتخصصة الضرورية لتنمية البلاد في إطار افتتاح الجامعة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي.

التنظيم العام للتكوين ليسانس علم الاجتماع العام

تم انشاء كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة الشاذلي بن جديد بموجب مرسوم تنفيذي رقم 242/12 بتاريخ 4 جوان 2012 .
وتحتوي الكلية على مسالك للتكوين في الطور الاول لنيل شهادة الليسانس في 6 سدايسات و يضم كل سدايسي على عدة وحدات تعليمية أساسية وأخرى استشفائية وكل وحدة بما مجموعة من المواد التعليمية والمقائيس والانشطة على النحو

العلوم الاجتماعية =

تنظم مسالك التكوين لنيل شهادة الليسانس في ستة (6) سدايسات، يضم كل سدايسي عدة وحدات تعليمية، وكل وحدة تحتوي على مجموعة من المواد التعليمية والمقائيس والأنشطة، وتتحدد هذه الوحدات في الوحدات التعليمية الأساسية، وحدات تعليمية منهجية، استشفائية، أقتية. وعاء تمر مرحلة الدراسة الجامعية: لنيل شهادة الليسانس علم اجتماع تسيير الموارد البشرية وليسانس علم اجتماع لاتصال ب :
المرحلة الأولى : السنة أولى - اربع - شرك . ميدان العلوم الاجتماعية . سدايستين .
المرحلة الذ : : السنة الثالثة: اختيار الفرع : تتر جامعة الطارف على فرع واحد وهو علم اجتماع يضما أيضا سدايسين على أن تكون هذ : ف ه ذ : أخرى في المستقبل القريب على مستوى الجامعة.
المر : الزائفة : السنة الثالثة: اختيار : اخص ، تتوفر الجامعة على تخصصين وهما علم اجتماع تسيير الموارد البشرية وعلم اجتماع الاتصال على أن تكون هناك تخصصات أخرى في المستقبل : مستوى الجامعة إن شاء الله .

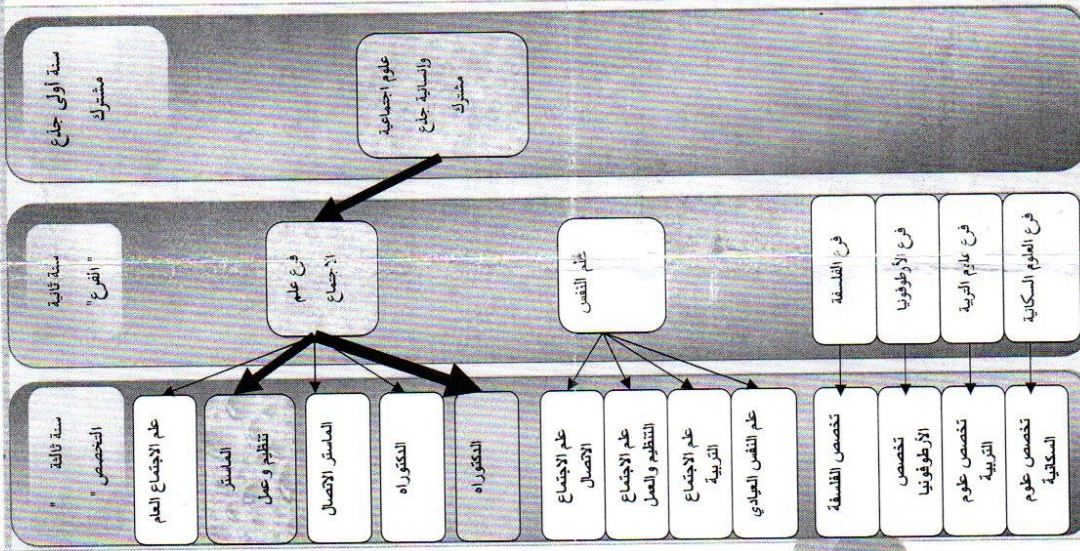
الطاقات البشرية المتعددة

يسمح ليسانس علم اجتماع تسيير الموارد البشرية وليسانس علم اجتماع الاتصال للطلبة ب : العمل بالإدارات العمومية والجماعات المحلية ومختلف المؤسسات الاقتصادية؛ الصناعية والخدمية.

العمل بإدارات الموارد البشرية كمسير ومحل لوظيفة الموارد البشرية.

العمل كمترشد وموجه مهني بمراكز التكوين المهني.

ومن الناحية الأكاديمية يسمح التخصص بمواصلة الدراسة الانتقال إلى مرحلة الماستر . في علوم تسيير الموارد البشرية والاجتماعية وعلم الاجتماع التنظيم والاتصال وعلاقات العمل، وبعض التخصصات الأخرى.



**Université Chadli ben ddedid
el taref**
**faculté Sciences humaines
Et Social**

جامعة الشادلي بن حديد الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

الدور الجامعي
2021/2020

Université El-Tarf _ BP : 73 EL -Tarf
36000. Algérie.
TEL : + 213 30 88 0105
Fax : + 213 38 60 14 17
www.univ-eltarf.dz



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد. الطاريف
مخاتبة العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم علم الاجتماع



Grade (*) Année Universitaire 2021-2022	Enseignants Permanents	Enseignants Associés
Professeur	أستاذ 8	
Maître de Conférence Cat: A	مهاجر أ. 22	
Maître de Conférence Cat: B	مهاجر ب. 5	
Maître Assistant Cat: A	مساعد م. 4	
Maître Assistant Cat: B		
Assistant		
Professeur Ingénieur		
Total	39	7 المشاركون