

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia
Souk Ahras



جامعة محمد الشريف مساعديّة
□ سوق أهراس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

السنة الجامعية: 2021 / 2022

مذكرة ماستر

ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

**استخدام التحليل العاملي لتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
بالتطبيق على المؤسسة الوطنية للدهن**

الشعبية:

علوم تسيير

التخصص:

ادارة أعمال

□

من إعداد :

حسين فريال

عزوزي مروى

لجنة المناقشة:

جامعة سوق أهراس

أستاذ

بوعشة فوزية

الرئيس:

جامعة سوق أهراس

أستاذ محاضراً

برجي نسرين

المشرف:

جامعة سوق أهراس

أستاذ محاضراً

رحموني فضيلة

المناقش:

رقم:/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

The image displays the Basmala in a stylized, bold black calligraphic font. Five vertical arrows point upwards from the top of the text, indicating the direction of the main strokes. Small numbers (1, 2, 3) and arrows are placed at various points to show the sequence and direction of individual pen strokes. The text is written in a dense, overlapping style, with the words 'Bismillah' and 'Ar-Rahman Ar-Rahim' clearly visible. The overall composition is centered and balanced.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنعم علينا بالعقل والسادات والتوفيق إنجاز هذه المذكرة.

شكر خاص موصول لأستاذة برجية **نسرين علي طربج** عطائها وحسن معاونتها.

إلهي كل من علمني حرفاً أو أسداني نصياً.

لعل **أساتذتي** طيلة مشواري الدراسي.

شكروا لكم جميعاً.

اهداء

نهدي هذا العمل ثمرة جهدنا:

إلى المرأة الشائخة منبع الحنان والعطف... **أمي**...

إلى **أبي** سندي في الحياة...

إلى **إخوتي وأخواتي**.

إلى **جدتي** الراحلة رحمها الله وأسكنها فسيح جناته.

إلى كل **الأساتذة** الذين درسوني في مشواري، وزملاء الدفعة

بجامعة **سوق اهراس**.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الفهرس
	البسمة
	شكر وتقدير
	اهداء
	فهرس المحتويات
II	قائمة الاشكال
III	قائمة الرسوم البيانية
VI	قائمة الجداول
2	مقدمة عامة
3	اشكالية البحث
3	فرضيات الدراسة
3	اهمية الدراسة
4	اهداف الدراسة
4	اسباب اختيار الموضوع
4	صعوبات الدراسة
5	ادوات الدراسة
5	حدود الدراسة
5	الدراسات السابقة
6	هيكل الدراسة
	الفصل الاول: مفاهيم عامة عن الرضا الوظيفي
9	تمهيد
10	المبحث الاول: ماهية الرضا الوظيفي
10	المطلب الاول: مفهوم الرضا الوظيفي واهميته
10	اولا: مفهوم الرضا الوظيفي
11	ثانيا: اهمية الرضا الوظيفي
12	المطلب الثاني: انواع الرضا الوظيفي

12	أولاً: أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته
12	ثانياً: أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه
13	المطلب الثالث: عناصر الرضا الوظيفي
15	المبحث الثاني: قياس الرضا الوظيفي
15	المطلب الأول: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي
18	المطلب الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي
24	المطلب الثالث: أهداف قياس الرضا الوظيفي
25	المبحث الثالث: ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
25	المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
26	أولاً: عوامل متعلقة بالموارد البشرية وأثرها على الرضا الوظيفي
26	ثانياً: عوامل متعلقة بالتنظيم وتأثيره على الرضا الوظيفي
28	المطلب الثاني: العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي
30	المطلب الثالث: النظريات المرتبطة بالرضا الوظيفي
35	المبحث الرابع: إنعكاسات عدم الرضا الوظيفي
35	المطلب الأول: أسباب عدم الرضا الوظيفي
37	المطلب الثاني: المشاكل التي تواجه الرضا الوظيفي
37	المطلب الثالث: بعض الإرشادات لتحسين مستوى الرضا الوظيفي
39	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية وحدة الدهن لولاية سوق اهراس
41	تمهيد
42	المبحث الأول: ماهية التحليل العاملي
42	المطلب الأول: مفهوم التحليل العاملي وأنواعه
42	المطلب الثاني: كيفية البدء بالتحليل العاملي
43	المطلب الثالث: أهداف التحليل العاملي
44	المبحث الثاني: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن
44	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الأم
45	أولاً: طبيعة المؤسسة الوطنية للدهن

45	ثانيا: التطور التاريخي لمؤسسة الدهن
47	ثالثا: القدرات الانتاجية
47	المطلب الثاني: تعريف المؤسسة الوطنية للدهن فرع سوق اهراس
48	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ومهام مصالح الوحدة
48	أولا: الهيكل التنظيمي
49	ثانيا: مهام ووظائف المصالح المختلفة في الوحدة
54	المبحث الثالث: الطريقة والاجراءات المستخدمة في الدراسة
54	المطلب الاول: طريقة الدراسة
54	أولا: منهج الدراسة الميدانية
55	ثانيا: مصادر الحصول على المعلومة و أداة الدراسة
55	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
56	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية
56	المبحث الرابع: تحليل نتائج الدراسة
56	المطلب الاول: خصائص مبحوثي الدراسة
64	المطلب الثاني: اجراء التحليل العملي(طريقة التحليل بالمكونات الاساسية acp).
74	خلاصة الفصل
75	الخاتمة العامة
78	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص



قائمة الأشكال والجداول
والرسومات البيانية

قائمة الاشكال:

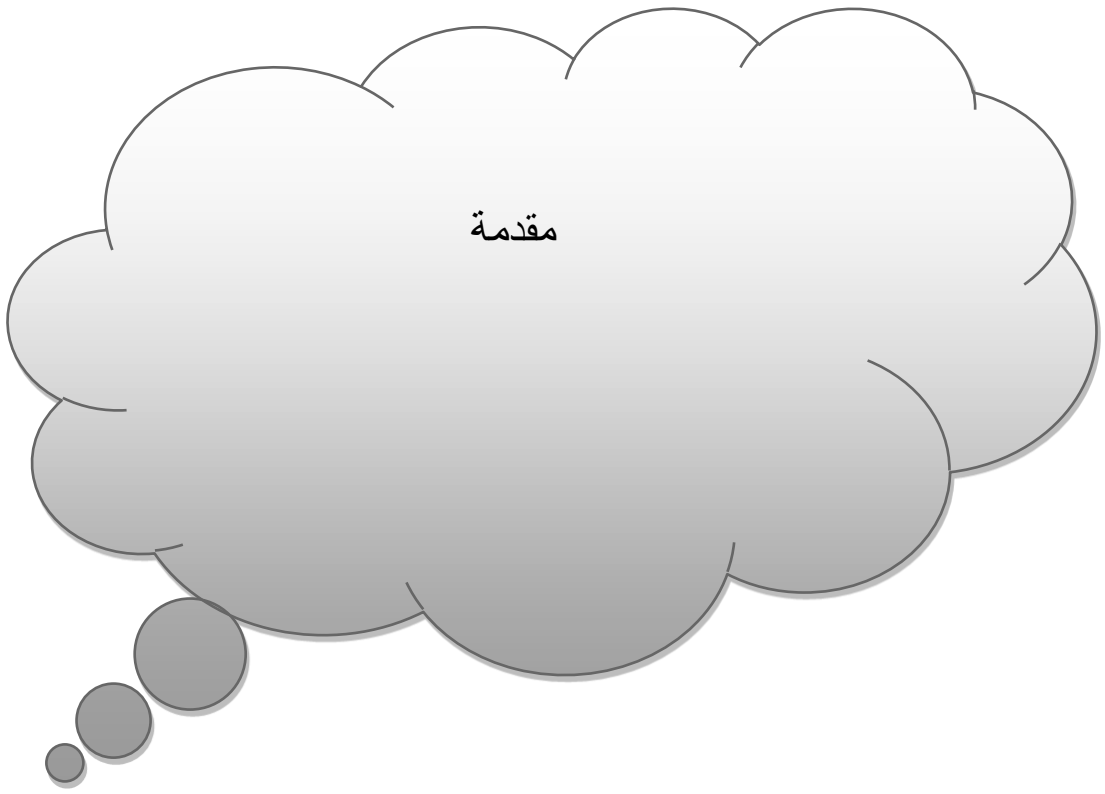
الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	سلم ليكارت	1
25	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	2
31	سلم الحاجات لماسلو	3
34	نظرية التوقع عند فروم	4
35	العدالة بين العوائد والمخرجات	5
49	الهيكل التنظيمي للوحدة	6

قائمة الرسومات البيانية:

الصفحة	عنوان الرسم	رقم الرسم
57	توزيع افراد العينة حسب الجنس.	7
58	توزيع أفراد العينة حسب العمر	8
60	توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي	9
61	توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي	10
62	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	11
70	عدد العوامل المختزلة	12

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
46	توزيع وحدات المؤسسة الوطنية للدهن عبر التراب الوطني	1
47	القدرات الانتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن عبر التراب الوطني	2
56	نموذج ليكارت الحماسي	3
57	توزيع افراد العينة حسب الجنس	4
58	توزيع افراد العينة حسب العمر	5
59	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	6
60	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	7
61	توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	8
63	الاحصاءات الوصفية لعوامل الرضا الوظيفي	9
64	قيمة معامل الارتباط و نوع الارتباط	10
65	مصفوفة الارتباط	11
66	اختبار KMO	12
67	الاشتراكيات	13
69	التباين الكلي المفسر	14
71	مصفوفة المكونات بعد التدوير	15
72	العوامل المختزلة والمتغيرات	16



مقدمة

مقدمة:

لقد أصبح موضوع الرضا الوظيفي من ضمن المواضيع الهامة التي شغلت اهتمام الباحثين والمفكرين ذلك لأهميته البالغة في المؤسسات، حيث تسعى أغليبتها إلى كسب رضا موظفيها وتلبية مختلف متطلباتهم من أجور ورواتب وفرص للترقية ونمط الإشراف، وذلك بغية تحسين الأداء وزيادة الإنتاج والوصول إلى ذلك لا يتم إلا من خلال إشباع حاجاته المادية والمعنوية، ولاشك إن هناك عوامل مؤثرة في رضا الفرد عن وظيفته بعضها يتعلق بشخصيته وبعضها الآخر بالتنظيم العام الذي يعمل فيه، والذي يشمل بيئة العمل وظروفه وكذلك العلاقات السائدة بين جميع الموظفين ومدى رضاه عن طبيعة وظيفته مقارنة بمؤهلاته العلمية وخبراته العملية .

كل هذه الأمور ستساهم حتما في رفع مستوى الرضا الوظيفي والتأثير على فعالية الأداء وتطويره إذا تم فعلا تحقيقها. حيث تنبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من حيث انه يعبر عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة، إذ أن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به، بالتالي اهتمت المنظمات بدراسة رغبت الأفراد ومدى الرضا الوظيفي الذي يوجهه سلوكه إزاء العمل الذي يؤديه نحو تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وانتمائه للمنظمة من خلال تسخير إدارة متطورة تهتم بمصالح الموظفين ومشاكلهم وتستعمل أحدث تقنيات والأساليب البارزة في هذا الميدان من اجل تحسين رضا الموظفين والرفع من أدائهم.

يستهدف التحليل العاملي معاملات الارتباط الموجبة التي لها دلالة إحصائية بين مختلف المتغيرات، ويهدف إلى تبسيط الارتباط بين مختلف المتغيرات الداخلة في التحليل وصولا إلى العوامل المشتركة التي تصف العلاقة بين هذه المتغيرات وتفسيرها، كما انه يستخ دم في تناول بيانات متعددة ارتبطت فيم ا بينها بدرجات مختلفة من الارتباط، لتلخص في صورة تصنيفات مستقلة قائمة على أسس نوعية للتصنيف، ويتولى الباحث فحص هذه الأسس التصنيفية واكتشاف ما بينها من خصائص مشتركة وفقا للإطار النظري والمنطق العلمي الذي بدا به .

الإشكالية:

ضمن هذا الإطار تندرج إشكالية بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها على النحو التالي :
ما هي أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي و هل يمكن اختزالها في عوامل اقل بالنسبة لعمال مؤسسة
الدهن وحدة سوق اهراس ؟

الأسئلة الفرعية:

للإجابة على هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة التالية:

1. هل هناك امكانية لاختزال المتغيرات التي تؤثر في الرضا الوظيفي الى اقل عدد ممكن من العوامل ؟
2. هل ان العوامل المختزلة تعكس اولويات موظفي مؤسسة الدهن، من حيث العوامل المؤثرة في تحقيق رضاهم الوظيفي ؟

فرضيات الدراسة:

تمثلت فرضيات الدراسة في:

1. التحليل العملي أداة مهمة لاختزال عوامل الرضا الوظيفي إلى عوامل أكثر أهمية.
2. أن العوامل المختزلة مهمة جدا، حيث أن نسبة التباين الكلي التي تفسرها تعكس أولويات موظفي المؤسسة في ترتيب مؤشرات رضاهم الوظيفي .

أهمية الدراسة:

تتجسد الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تحديد و تصنيف اهم عوامل الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الدهن وحدة سوق اهراس كما جاءت هذه الدراسة لتحديد اهم عوامل الرضا الوظيفي ، مما يساعد متخذي القرار على معرفة هذه العوامل للاستعانة بها مستقبلا في تحسين بيئة العمل ، التي تجعل الموظفين راضين بشكل كبير عن وظائفهم و مؤسستهم ومعرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي، لموظفي المؤسسة الوطنية للدهن و من خلال هذه الدراسة الميدانية، نستطيع ملاحظة مدى توفر أو غي اب الرضا الوظيفي في هذه المؤسسة كذلك تزايد الاهتمام بالرضا الوظيفي، كونه عامل مؤثر في اداء وفعالية المؤسسة من ثم الاهتمام بالعوامل المؤثرة فيه .

أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال الدراسة فيما يلي :

1. فهم موضوع الرضا الوظيفي والتعرف على مختلف أنواعه.

2. إبراز أهمية الرضا الوظيفي.
3. التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الوطنية للدهن.
4. تحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي باستخدام التحليل العاملي.
5. التعرف على أهم عوامل الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الدهن وحدة سوق اهراس بعد اجراء التحليل العاملي .

أسباب اختيار الموضوع:

يمكن حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع عن سائر المواضيع الأخرى إلى:

الأسباب الذاتية:

1. ارتباط الموضوع وملائمته بالأخص الذي ندرس فيه.
2. الرغبة الذاتية والميل الشخصي في معالجة ودراسة موضوع استخدام التحليل العاملي لتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
3. الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية للموضوع.
4. محاولة معرفة مختلف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
5. إفادة المنظمات الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات والأبحاث المفيدة.

الأسباب الموضوعية:

1. إبراز أهمية الرضا الوظيفي.
2. توسع مجال إدارة الموارد البشرية والذي أصبح مؤخرا يهتم أكثر من السابق بتحقيق الرضا الوظيفي.
3. إمكانية البحث متوفرة، أي إن هذا الموضوع قابل للبحث والدراسة.

صعوبات الدراسات:

لقد واجهتنا عدة صعوبات أثناء إنجازنا لهذه الدراسة سواء ما تعلق منها بالجانب النظري أو التطبيقي، ويمكن حصرها فيما يلي:

1. الخلط وصعوبة التفرقة بين المصطلحات في المراجع المعتمدة سواء باللغة العربية أو الأجنبية.
2. ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية، مما يجعل دراسته معقدة وتحتاج لدراية كبيرة بهذه العلوم.
3. الحجم الكبير لمجتمع الدراسة بالتالي العينة.

4. صعوبة الحصول على المعلومات في الدراسة الميدانية.

5. صعوبة استرجاع الاستبيانات الموزعة.

أدوات الدراسة:

• الاستبيان.

حدود الدراسة:

❖ حدود زمنية:

أجريت الدراسة في السنة الجامعية 2021_2022 في المدة الممتدة من شهر فيفري إلى شهر جوان.

❖ الحدود المكانية:

تمت الدراسة الميدانية في المؤسسة الوطنية للدهن ولاية سوق أهراس.

❖ الحدود البشرية:

اعتمدت هذه الدراسة على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة الوطنية للدهن بولاية سوق أهراس، شملت هذه العينة أيضا المدير، رئيس القسم، رئيس المصلحة، رئيس الفرع.

الدراسات السابقة:

■ **الدراسة الأولى:** دراسة عزيزون زهية (2007) تحت عنوان التحفيز و أثره على الرضا الوظيفي للمورد

البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم

الاقتصادية و علوم التسيير تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة .

حيث أفرزت نتائج الدراسة حالة من ردود الفعل السلبية فيما يخص المكافآت المادية المقدمة من طرف المؤسسة

رغم توفرها فهي لم ترق إلى إشباع الحاجات المختلفة لأفراد عينة الدراسة، و ردود الفعل الايجابية فيما يخص

الحوافز المعنوية.

■ **الدراسة الثانية:** دراسة صبيان إيمان(2012)، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية مذكرة مقدمة

ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير تخصص إدارة الأفراد و

حوكمة الشركات، جامعة تلمسان.

حيث أفرزت نتائج الدراسة بأن الرضا الوظيفي يعتبر من أهم الأسس التي يبنى عليها نجاح المؤسسة، وهو يؤثر بشكل كبير على سلوك وأداء الموارد البشرية و هو يشكل دافعا مهما نحو الإنجاز المتميز، أي أن ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي يعد من أهم محددات نجاح أو فشل منظمات الأعمال .

■ **الدراسة الثالثة:** دراسة محمودية شهيرة (2000) تحت عنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي

مرحلة التعليم الثانوي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية علم النفس وعلوم التربية، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر.

حيث أفرزت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية قوية بين الرضا والأجر، المكانة الاجتماعية، فرص الترقية، الإشراف، محتوى العمل ،ساعات العمل، جماعة العمل، الظروف الخارجية ، وهذا ما يؤكد أن لهذه العوامل تأثير كبير على رضا المعلم عن مهنة التعليم .

هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياته والوصول إلى إبراز أهميته وتحقيق أهدافه، اقتضت الضرورة تقسيم بحثنا إلى فصلين سبقتهم مقدمة عامة وتليهم خاتمة عامة تحوي ملخصا متبوعا بأهم النتائج المتحصل عليها، إضافة إلى بعض التوصيات إلى جانب آفاق للدراسة.

بالنسبة للفصل الأول: مفاهيم عامة عن الرضا الوظيفي فتم تقسيمه إلى أربعة مباحث:

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي، تطرقنا فيه إلى: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته، وعناصره.

المبحث الثاني: قياس الرضا الوظيفي، تطرقنا فيه إلى: مؤشرات قياس الرضا الوظيفي، وطرق قياسه، وأهداف قياس الرضا الوظيفي.

المبحث الثالث:العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، تناولنا فيه : أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي، العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي.

المبحث الرابع:عواقب عدم الرضا الوظيفي ، تطرقنا فيه إلى: أسباب عدم الرضا الوظيفي، المشاكل التي تواجه الرضا الوظيفي، بعض الإرشادات لتحسين مستوى الرضا الوظيفي.

أما الفصل الثاني:دراسة تطبيقية وحدة الدهن لولاية سوق اهراس، تم تقسيمه الى اربعة مباحث:

المبحث الأول: ماهية التحليل العاملي، تطرقنا فيه إلى : مفهوم التحليل العاملي وأنواعه، كيفية البدء بالتحليل العاملي، أهداف التحليل العاملي.

المبحث الثاني: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن فرع ولاية سوق أهراس، تطرقنا فيه الى تعريف المؤسسة الأم، تعريف المؤسسة الوطنية للدهن فرع سوق أهراس، الهيكل التنظيمي ومهام مصالح الوحدة.

المبحث الثالث: الطريقة والإجراءات المستخدمة في الدراسة ، تطرقنا فيه إلى: طريقة الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، الأساليب الإحصائية.

المبحث الرابع: تحليل نتائج الدراسة تطرقنا فيه إلى: خصائص مبحوثي الدراسة، اجراء التحليل العاملي(طريقة التحليل بالمكونات الاساسية acp).



الفصل الأول

مفاهيم عامة حول الرضا الوظيفي

تمهيد:

تعود بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين، وكانت أول المحاولات هي محاولة تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية، إن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عمليا في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية تحفيزه من أجل المزيد من العطاء والبذل . ولكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين أحوال الفرد الاجتماعية وزيادة راتبه وتوفير حريته الفردية وديمقراطية الإدارة في المنظمة، وإنما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية رفع إنتاجية الفرد العامل، ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج، وعليه ليتمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين مع تحفيزه مادياً ومعاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه.

إن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد، ويتأثر بعوامل يعود بعضها إلى العمل ذاته، بينما يتعلق بعضها الآخر ببيئة العمل المحيطة، ومن الخطأ الاعتقاد أنه إذا زاد رضا الفرد عن جانب معين في عمله فإن ذلك يعني أنه راض بالضرورة عن بقية جوانب الوظيفة وأبعادها، حيث قد نجد أحدهم راضياً عن العلاقة مع الزملاء وليس راضياً عن الراتب أو ظروف العمل أو غيرها، والرضا الوظيفي مسألة نسبية وليست مطلقة، إذ ليس هناك حد أعلى أو حد أدنى له، والشعور بالرضا هو حصيلة التفاعل بين ما يريد الفرد وبين ما يحصل عليه فعلا في موقف معين.

سيتم التطرق في هذا الفصل الى المباحث التالية:

- 1) المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي؛
- 2) المبحث الثاني: قياس الرضا الوظيفي؛
- 3) المبحث الثالث: ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي؛
- 4) المبحث الرابع: انعكاسات عدم الرضا الوظيفي.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

قبل أن نتناول التعاريف المختلفة للرضا الوظيفي، نشير إلى أنه ثمة عدة مصطلحات شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله، فهي من جهة شبيهة بمصطلح الرضا الوظيفي، ومن جهة أخرى مرتبطة ومتداخلة معه، فنجد الروح المعنوية، الاتجاه النفسي نحو العمل، مناخ العمل الملائم....، فالروح المعنوية تعني رغبة الفرد النفسية لزيادة إنتاجياته، فتمثل ذلك الاستعداد الطبيعي والمكتسب المساهم بشكل كبير في دفع الفرد للمشاركة مع زملائه في العمل، وفي ضوء علم الإدارة تعرف الروح المعنوية بأنها "اتجاهات الفرد أو الأفراد العاملين لمجموعة واحدة نحو احوال بيئتهم العملية ونحو تعاونهم التلقائي في حدود أقصى ما تتسع له قدراتهم لصالح الهيئة التي يعملون فيها"، وهي الدرجة التي عندها يحقق الفرد حاجاته في إطار الظروف الكلية التي يعمل ضمنها، إذن الروح المعنوية هي ذلك التعبير الذي يجسد مشاعر الفرد اتجاه العمل الذي يؤديه والذي يعكس مدى رغبته في إشباع حاجاته المختلفة.¹

أما الاتجاه النفسي نحو العمل فهو خلية من ثلاثة عناصر أولها **العنصر المعرفي** الذي يشتمل على مختلف المعلومات والخبرات والثقافة و **العنصر العاطفي** أي مشاعر الفرد التي تظهر في اتجاه معين سلبى أو إيجابى كالكرهية والحب، وأخيراً **العنصر السلوكي** الذي يعكسه تصرف الفرد اتجاه ما هو محيط به، فالإتجاه النفسي نحو العمل يمثل مختلف المعتقدات والمشاعر والسلوك المتبنى إزاء العمل، الذي يؤثر فيه بشكل أو بآخر مناخ العمل المتضمن مجموعة العلاقات والاتصالات القائمة بين العمال والمؤسسة، إضافة إلى الإجراءات والمبادئ والقوانين التي تحكم العمل ويلتزم الفرد إلى حد بعيد بإتباعها.²

حتى الآن لا يوجد تعريف متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي بسبب اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد المجالات العلمية التي تناولته بالدراسة محاولة لكل منها استحداث وتطوير تعريف معين لنفسه يقوده لتحقيق أهداف البحث الذي يقوم به، لذلك سيتم التطرق لأهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بمجموعة من المفاهيم: حيث عرفه هوبوك: "مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق أنني راضي في وظيفتي".

¹: عبد الرحمن العيسوي، «علم النفس الإداري»، دار الراتب الجامعية، الطبعة الأولى، بيروت- لبنان، 2004، ص191.

²: محمد سعيد أنور سلطان، «السلوك التنظيمي»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص192.

كما عرفه فروم: " اتجاه ايجابي من الفرد نحو عمله الذي يمارسه".¹

في حين يرى هيربرت: " أن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام". أما هانكين فقد عرفه: " الرضا الوظيفي او عدم الرضا الوظيفي حالة ذهنية تنتج من خلال التأثير اليومي الذي ينتج عن كل شيء يواجهه الموظف في عمله".²

أما أحمد ماهر فيرى أن المقصود بمصطلح الرضا عن العمل هو اتجاه الفرد نحو عمله، فالشخص الذي يشعر بالرضا عن العمل يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص غير الراضي عن عمله، فإنه يجعل اتجاهات سلبية نحو العمل.³

ثانيا: أهمية الرضا الوظيفي:

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من المورد البشري، المؤسسة والمجتمع نوضحها كمايلي:⁴

أ- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري: ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يؤدي بها إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط بها؛
- الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية من أكل ، شرب، سكن... الخ وغير المادية من تقدير واحترام وأمان وظيفي... الخ مشبعة بشكل كافي تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة؛
- زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي؛
- الرضا عن الحياة، حيث أن المزايا المادية و الغير المادية التي توفرها الوظيفة للموارد البشرية تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

¹: هاشم عبد الرزاق، «القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي»، دار اليازوري، عمان-الأردن، 2010، ص 85.

²: سالم تيسير الشرايدة، «الرضا الوظيفي(أطر نظرية وتطبيقات علمية)»، دار صفاء، الطبعة الاولى، عمان- الأردن، 2008، ص62.

³: أحمد ماهر، «السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)»، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 211.

⁴: شنوبي نورالدين، «تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية: حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز»، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية(غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2005، ص ص191-192.

ب- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة : ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة :

- ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموارد البشرية أكثر تركيزاً على عملها؛

- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموارد البشرية في الإنجاز وتحسين الأداء؛

- تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي... الخ؛

- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، فلما تشعر الموارد البشرية بأن وظائفها أشبعت حاجاتها المادية وغير المادية يزيد تعلقها بمؤسستها.

ج- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع : ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة :

- ارتفاع معدلات الإنتاج و تحقيق الفعالية الاقتصادية؛

- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي

يمكننا تقسيم الرضا إلى عدة أنواع وفقاً للاعتبارات التالية¹ :

أولاً: أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته :

1/ الرضا الوظيفي الداخلي : ويتعلق بالجوانب الداخلية (الذاتية) مثل: الاعتراف، التقدير، القبول والشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.

2/ الرضا الوظيفي الخارجي : ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للموظف في محيط العمل مثل : المدير، زملاء العمل وطبيعة ونمط العمل.

3/ الرضا الكلي العام : وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.

ثانياً: أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه :

1/ الرضا الوظيفي المتوقع : ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقفاً أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

¹: زاهر محمد ديري، «السلوك التنظيمي»، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص 45 .

2/ الرضا الوظيفي الفعلي : يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا.

المطلب الثالث: عناصر الرضا الوظيفي

ونتناول فيها العناصر المختلفة للرضا:¹

1) الأجر:

حيث أن الأجر لا يمثل مصدر إشباع إلا للحاجات الدنيا، كما ان توافره لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تسحوذ على الفرد. ومضمون هذا القول هو أن الأجر لا يمثل عنصرا هاما من عناصر الإشباع في مجتمع يتوفر للعاملين فيه مستوى أجر يوفر لهم الاحتياجات الأساسية للعيش.

2) محتوى العمل:

رغم أن طبيعة و تكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دورا هاما في التأثير على رضاه عن عمله، إلا إن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثا نسبيا.

المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل المسؤولية التي يحتويها العمل وطبيعة أنشطة العمل وفرص الانجاز التي يوفرها والنمو الذي يتيح الفرد وأيضا تقدير الآخرين تمثل المتغيرات المسببة لمشاعر الرضا، ومن هذه المتغيرات نذكر:

أ. درجة تنوع مهام العمل:

يمكن القول بصفة عامة انه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية أي كلما قل تكرارها زاد الرضا عن العمل والعكس.

ب. درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد:

تفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها للفرد في أدائه للعمل، و يمكن أن تفترض هنا انه كلما زادت الحرية في اختيار طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل زاد رضاه عن العمل، وتدلل على أن زيادة الحرية في هذا المجال تتيح له تكييف الأداء بما يتناسب مع قدراته والنمط الخاص في تأدية العمل.

ج. استغلال الفرد لقدراته:

أي أن استخدامه لقدراته يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في هرم ماسلو الحاجات.

¹:فاروق عبده ليه ومحمد عبد المجيد، «السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية»، دار المسيرة، الطبعة أولى، عمان-الأردن، 2005، ص ص

د. خبرات النجاح و الفشل في العمل:

تحقيق الفرد لمستوى أداء يقل عن مستوى طموحه يثير لديه الإحساس بالفشل، وتحقيقه لمستوى أداء يزيد عن مستوى طموحه أو يعادله يثير لديه الإحساس بالنجاح، و يحرك بالتالي مشاعر الغبطة لديه و أثر خبرات النجاح و الفشل على الرضا عن العمل تتوقف على درجة تقديره و اعتزازه بذاته.

(3) فرص الترقية:

من طبيعة الإنسان السعي إلى تحقيق منزلة أحسن مما هو عليه فنراه حارصا على الاطلاع على سياسة التخطيط المستقبلي للوظيفة وعلى نموها، و قد أشارت نتائج الدراسات إلى أن هناك تناسب طردي بين توفر فرص الترقية و الرضا عن العمل.

(4) نفا الإشراف:

حيث انه بالدرجة التي يكون المدير حساسا لحاجات مرؤوسيه و مشاعرهم فمنه يكسب ولائهم ورضاهم عن عملهم، و يجب أن نورد تحفظا صغيرا هنا وهو أن تأثير المدير على الرضا عن العمل يتوقف على درجة سيطرته على الحوافز ووسائل الإشباع التي يعتمد عليه مرؤوسيه.

ويتوقف أيضا على الخصائص الشخصية للمرؤوسين أنفسهم، فوسائل الإشباع و الحوافز التي تحت سيطرته تزيد من تأثير سلوك المدير إزاء مرؤوسيه على رضاهم عن العمل، فالمدير الذي يفوض سلطات وحرريات واسعة للمرؤوسين يفضلون الاستقلال في العمل و يتمتعون بقدرات عالية تشبع احتي اجاتهم و يحقق رضاهم عن العمل، أما المدير الذي يفوض تلك الحريات الواسعة لإفراد يفضلون المسؤولية المحدودة بقدرات منخفضة فهو يخلق ارتباكاً و توترا لدى مرؤوسيه و يثير بذلك استياءهم تجاه العمل.

(5) جماعة العمل:

تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل الجماعة مصدر منفعة أو مصدر توتر له فتفاعل الفرد مع زملائه في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم، إما إذا كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله وكان تفاعل الفرد مع زملائه يخلق توترا لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه، يعتبر ذلك جماعة العمل مسببا لاستيائه من عمله. هذا بالإضافة إلى إن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد فزيادة هذه الحاجة له أثر قوى في التفاعل مع جماعة العمل على درجة الرضا كبيرا والمنافع الناتجة عن التفاعل مع جماعة العمل تكون كبيرة والتوتر الناشئ عن هذا التفاعل يكون أيضا كبيرا عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية، إما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فان أثر منافع أو التعامل مع جماعة العمل عليه يكون ضعيفا.

6) ساعات العمل:

يمكننا أن نفترض انه بالقدر الذي توفر ساعات العمل حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة والحرية في استخدامه، وتجدد الإشارة الى تأثير ساعات العمل على الإجهاد و بالتالي انخفاض معنوي عن العمل، وطبيعي انه كلما زادت كثافة الجهد المبذول في كل وحدة زمن كلما كان اثر وقت العمل على الإجهاد وعلى درجة الاستياء اكبر.

7) ظروف العمل المادية:

تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل و بالتالي على رضاه عن العمل، ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل الإضاءة، الحرارة، التهوية، الرطوبة، الضوضاء والنظافة ووضع الفرد أثناء تأديته للعمل، وأمراض المهنة المتصلة بأدائه للعمل.

المبحث الثاني: قياس الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: مؤشرات الرضا الوظيفي.

إن للرضا الوظيفي مظاهر او مؤشرات تدل عليه والتي من خلالها يمكن التعرف عليها، حيث انه كلما انخفضت هذه المؤشرات كلما كان دليلا على ارتفاع الرضا والعكس، كلما انخفضت هذه المؤشرات كلما كان انخفاض الرضا الوظيفي، لكن استخدام هذه المؤشرات ينبغي أن يكون حذرا لان السلوك الظاهر الذي يعكسه لا يبيده الفرد إلا بعد الوصول إلى مستوى عال من قوة المشاعر الضمنية التي تعبر عنها المؤشرات، وفضلا عن ذلك فمؤشرات السلوك الخارجي الظاهر مثل : التأخر أو الغياب أو ترك الخدمة هي مؤشرات للمشاعر الكلية، وللرضا العام فلا يمكن بفحصها التعرف على درجة الفرد عن الجوانب الجزئية لمشاعره مثل : رضاه عن أجره أو عن رئيسه أو عن محتوى العمل وبالتالي فان قيمة هذه المؤشرات الظاهرة تظل محدودة طالما أنها لا توضح أسباب ارتفاع أو انخفاض رضا الفرد، ويمكن تغير هذه المؤشرات دلائل لا تمكننا من تحديد الرضا أو عدمه.

1 -التغيب: ويقصد به الانقطاع عن العمل لمدة ما سواء كان هذا الانقطاع بعذر قانوني أو بدون عذر، وللتغيب

أسباب وعوامل مختلفة وقد ركزت الدراسات على ثلاثة عوامل رئيسية هي:

➤ المرض نفسيا كان أو جسميا؛

➤ المتغيرات الهيكلية المرتبطة بالتنظيم وبنية المؤسسة؛

➤ الاتجاهات والمواقف.¹

¹: احمد صقر عاشور، «إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وإدارة البحث التطبيقي»، دار النهضة، بيروت-لبنان، 1979، ص 138 .

وفي هذا الصدد قام مان وبوجارتل بدراسة عن الغياب والرضا العام عن العمل فوجد إن العمال الذين بلغت غياباتهم أربعة أيام فأكثر تبلغ نسبة الراضين منهم عن عملهم 22 % من عدد العاملين، بينما بلغ عدد الراضين الذين تغيّبوا ما بين يومين وثلاثة أيام 52 % من عدد العاملين، وهذا يعني أن زيادة مرات الغياب تدل على انخفاض مستوى الرضا عن العمل .

إن ظاهرة الغياب إنما هي دليل على انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، كما أنها دليل على تهرب العمال عن بيئة العمل المتواجد بها، والغياب مرتبط بالاتجاهات والمواقف التي تتعلق بالفرد والمؤسسة على حد سواء .

2 ترك العمل أو الخدمة: حينما يترك العامل عمله من تلقاء نفسه، فهذا يعني أنه غير راض عنه كل الرضا، أما أسباب الترك فيمكن كشفها عن طريق مقابلات شخصية تعقد مع العمال الذين يزعمون ترك الخدمة، ولقد أسفرت نتائج أحد البحوث التي أجريت على عمال ، شيوعا بين العاملين غير الراضين عن وظائفهم، وذلك لأن التمارض يتيح للفرد الابتعاد ولو مؤقتا عن بيئة العمل ، التي يسبب وجوده بها إلى الشعور بالاستياء والتضايق، بمصنع أمريكي للطائرات أثناء الحرب العالمية الثانية عن الأسباب الآتية : مثلا لأسباب الترك الإداري، وقد ظهر منها أسباب تنصل بالعمال وظروفه والنصف الآخر لأسباب شخصية، أما الأسباب المهنية فهي مرتبطة كالاتي : عدم رضا العامل عن مركزه، الرغبة في عمل آخر، عدم الرضا عن العمل بوجه عام، أما الأسباب الشخصية هي على حسب أهميتها : الأسباب الصحية، رعاية الأطفال، أسباب تتعلق بالمواصلات وتبعات المنزل وغيرها.

يعتبر ترك العمل مؤشر من مؤشرات عدم الرضا القوية، وتختلف الأسباب حول ذلك (ظروف العمل، انخفاض الأجر....) ويعتبر للمؤسسة خسارة كبيرة لأنها فقدت أفراد ذوي كفاءات سبق الإنفاق عليهم وتدريبهم، ولذا وجب على المؤسسة أن تدرس النقاط التي تحول إلى عدم ترك الخدمة .

3 -اللامبالاة والتخريب: يدل تخريب الأجهزة وهياكل المؤسسات أو الشركات التي يشعر عمالها بعدم الرضا، ذلك أن العامل المنسجم مع أهداف المنظمة يسعى دائما للمحافظة على تجهيزات وسائل العمل الذي هو بالنسبة له مصدر الإحساس بالسعادة في حياته المهنية ويسلك العامل سلوك اللامبالاة عندما لا تمثل له الوظيفة أي شيء يستحق الاهتمام أو الحرص وتجلي هذا الإهمال بصورة أدق عندما يكون الفرد غير راضي نتيجة عدم تحقيق طموحاته وتحقيق ذاته والانسجام مع المحيط الذي يعمل فيه .

4 حوادث العمل أو الإصابات : إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، وإنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن العمل، وبالتالي انعدام الدافع لأداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة فيه،

وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، إذ أن وسيلة ذلك هو سبيله إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يجبه، ولكن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا نجد فروم يرحح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس، و أيا كان التفسير فغ في البحوث يدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل.¹

5 - التمارض: يعتبر التمارض الوسيلة الأكثر استخداما، ويمكن تحديد الأفراد الذين يلجأون إلى التمارض من خلال سجلات الحضور وملفات الموظفين ودراسة الغياب، حيث أنها تشير إلى عدم الرضا الوظيفي، وذلك يرجع ربما لعدة أسباب أهمها : الضغط النفسي الذي يواجههم داخل المؤسسة أو خارجها، المشرفين أو من الإدارة أو جماعة العمل مما يجعله يتداعى المرض بطريقة غير مباشرة لينسحب من العمل ولو مدة معينة.

6 - الشكاوي: تؤكد الدراسات أن الشكاوي مؤشر مهم لمعرفة الرضا الوظيفي، وذلك من خلال حصر كل الشكاوي المقدمة في فترة معينة وتصنيفها حسب العوامل المرتبطة بها ودراستها دراسة مستفيضة للوقوف على الأسباب التي تؤثر على الرضا الوظيفي.

7 - الإضراب: الإضراب من أقوى مؤشرات عدم الرضا حيث يعبر عن التذمر والحالة الفوضوية والإهمال التي يعيشها العامل داخل المؤسسة ويلجأ العمال إلى الإضراب سواء كانوا في جماعة صغيرة العدد أو كبيرة، وذلك على الوظيفة التي يعيشونها والتي تعكس طموحاتهم وتطلعاتهم كالزبي ادة في الأجر وتحسين ظروف العمل أو المطالبة بتحسين المسيرين أو الأنماط التسييرية.

8 - دوران العمل: ويقصد به عدم الاستقرار في العمل إما الانقطاع النهائي أو بتغيير الوظيفة إلى وظيفة أخرى، كما يعتبر دوران العمل من أهم مؤشرات عدم الرضا الوظيفي، حيث كلما زاد الرضا الوظيفي زادت معه الرغبة في الاستقرار والبقاء في الوظيفة والعكس صحيح.

لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الغرض، وقد أظهرت كل الدراسات (بدرجات متفاوتة) أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض . وخلاصة القول أنه من أجل القضاء على هذه المؤشرات أو على الأقل التخفيف من حدتها وجب الاهتمام بالعنصر البشري داخل أي تنظيم، وذلك من خلال تحسين ظروفه المادية والنفسية وكذا الظروف المحيطة بالعمل (الإضاءة، التكييف، الحرارة...) وبيئة العمل والرواتب

¹: سعيد سلطان محمد، «السلوك الإنساني في المنظمات»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 229.

والترقيات وكذا واقع العامل وحاجاته ورغباته، لأن مؤشرات عدم الرضا تؤدي إلى إضعاف المؤسسة وزوالها، كما يعد الرضا الوظيفي مقياسا على اتجاه العمال بما فيهم أساتذة التعليم الثانوي. نحو أبعاد عملهم المختلفة ومؤشرا على درجة الإشباع الذي تتيحه العناصر والجوانب المختلفة للعمل، وهذه المشاعر قد تمثل محصلة لاتجاه شخص نحو عمله ككل أو قد تمثل مشاعره اتجاه جانب أو جوانب جزئية من عمله.¹

المطلب الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي

إن دراسة الرضا الوظيفي وفق أسس موضوعية وعلمية في شكل دوري ودقيق يعد غاية في الأهمية، كو نه يمثل أحد أهم العوامل الدالة على فعالية المؤسسات، وما يدل على ذلك سعي الباحثون إلى تحديد طرق وأساليب دراسة وتقييم مستويات الرضا الوظيفي بالنسبة لكل متغير يمارس تأثيره عليه، مما يسهل من معالجة النقص المادي أو المعنوي المؤثر في الرضا، وعلى اعتبار الرضا الوظيفي ظاهرة غير محسوسة نجد من المقاييس ما هو موضوعي يعتمد على مؤشرات كمعدل الغياب، ومقاييس ذاتية تقتصر على استجواب العاملين لمعرفة مدى رضاهم عن العمل. المقاييس الموضوعية: يركز هذا النوع على قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية للفرد، وفيه تستخدم وحدات قياس موضوعية كمعدل الغياب، ومعدل دوران العمل (ترك الخدمة)، وبالنظر إلى أسس تطبيق هذه المقاييس نجدها لا توفر البيانات الضرورية التي تؤكد على رضا أو عدم رضا العامل، فعلى سبيل المثال قد يكون معدل الغياب مرتفعا بسبب المرض وليس بسبب عدم الرضا.

أ. **معدل الغياب:** قبل التطرق إلى معدل الغياب نوضح مدلول الغياب في حد ذاته فالتغيب يعني عدم حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقا لبرنامج العمل، أي أنه مدرج في جدول العمل، أما إذا كان العامل في إجازة رسمية أو في عطلة فان ذلك لا يعتبر تغيبا، والمعروف أن القلق من المشاعر التي تمتص طاقة الإنسان وتبددها وتدهورها وتعرقل الطاقة نحو الخلق الإبداع والإنتاج والابتكار، الذي يحتاج لدرجة ما من صفاء الذهن وهدهوء النفس، وقد ينتج عن هذا الغياب انعدام الشعور بالرضا عن العمل، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها، مثل المرض والحوادث والظروف العائلية وغيرها من الأسباب، ورغم أنه لا توجد طريقة

¹: زهية غزيون، «التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية»، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007، ص 111.

موجودة ومنتفق عليها لقياس معدل الغياب . إلا أنه يمكن الاسترشاد بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية وذلك سنة 1968 وتحسب معدل الغياب كالتالي:¹

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

حيث:

- مجموع أيام الغياب للأفراد: يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع العاملين؛
 - متوسط عدد الأفراد العاملين: ويمثل متوسط عدد العاملين في أول الفترة وعدد العاملين في آخر فترة؛
 - عدد أيام العمل: تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة دون حساب أيام العطل الأسبوعية والرسمية التي يتم فيها العمل.
- ب. ترك الخدمة: يمكن اعتبار حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل، إذ ينظر لبقائه في الوظيفة كمؤشر يدل مدى ارتباطه بعمله ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك الخدمة الاختياري، مقسوما على العدد الإجمالي لعدد الأفراد في منتصف الف ترة التي يحسب معدلها كالتالي:

$$\text{معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{\text{مجموع عدد الافراد في منتصف الفترة}} \times 100$$

والبيانات الخاصة بمعدلات ترك الخدمة، شأنها في ذلك شأن بيانات معدلات الغياب وتقتصر وظيفتها على التنبيه بوجود مشكلات دون تحليل أسبابها أو وسائل علاجها، ولكن يبقى هذا السبب غير كافي في إعادة ما ينصح في هذه الحالات بجمع بيانات أكثر تفصيلا عن أسباب ترك الخدمة، وذلك بإجراء مقابلة مع الفرد عقب إعلانه ترك الخدمة او تقديم الاستقالة للتعرف على الدوافع والظروف التي دعت له لاتخاذ هذا القرار ولعل جمع مثل هذه البيانات يساعد على التعرف على الأسباب الحقيقية لترك الخدمة.²

¹: محمودية شهيرة، «الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي»، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علوم التربية، جامعة

الجزائر، الجزائر، ص ص 41 - 42.

²: نفس المرجع، ص 42.

ج. معدل الأمن والسلامة المهنية: تحسب معدلات الإصابة والأمراض المهنية التي تسببها ظروف العمل للوقوف على مدى حسن الظروف ومدى درجة رضا الأفراد عنها، فارتفاعها يعكس حالة اللارضا لدى الأفراد وانخفاضها يعني حسن ظروف العمل، ومن ثم رضا الأفراد عنها.

المقاييس الذاتية: لقد تعددت المقاييس الذاتية للرضا نظرا لتعدد النظريات التي فسرت موضوع الرضا الوظيفي ومن أهم المقاييس الشائعة الاستعمال ما يلي:

يتكون هذا السلم من مجموعة من العبارات الموجبة والسالبة الخاصة.

أ. طريقة ليكارت: لتحديد درجة موافقته عليها، ويمثل هذا المقياس خمس إجابات بديلة، لكل وظيفة، يسأل المفحوص بشأن العبارة من عبارات الاستقصاء، خمس نقاط يمكن التعبير عنها بشكل رقمي، والتي تبدأ بالموافقة الشديدة وتنتهي بالمعارضة الشديدة، وتشمل الإجابات ما يلي:

شكل(1):

سلم ليكارت

<input type="checkbox"/>	أوافق بشدة
<input type="checkbox"/>	أوافق
<input type="checkbox"/>	لم أقرر
<input type="checkbox"/>	لا أوافق
<input type="checkbox"/>	أعارض بشدة

المصدر: محمودية شهيرة، «الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي»، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر، الجزائر.

ويمكن في هذه الحالة إعطاء إجابة من الإجابات الخمس السابقة، رقم يستخدم في استخراج الدرجات الكلية التي حصل عليها كل فرد من إجابته على العبارات التي يتضمنها الاستقصاء. وعليه فالدرجة المرتفعة تدل الاتجاه

الموجب والدرجة المنخفضة تدل على الاتجاه السالب، ومن الملاحظات التي سجلت على هذا المقياس ما يلي¹:
تعتبر طريقة (ليكارت) سهلة نظراً لأنها لا تحتاج إلى محكمين خبراء في الميدان .

- طريقة (ليكارت) تزيد من درجة ثبات المقياس لوجود عدة درجات أمام كل عبارة تتراوح بين الموافقة العامة والمعارضة العامة ؛

- إن الفرد في طريقة (ليكارت) مطالب بلذ يعبر عن اتجاهه في كل عبارة من المقياس ولهذا فهي تمدنا بمعلومات عن المفحوص.

ولقد تم الاعتماد على هذا السلم في الدراسة الحالية لأنه يتناسب مع طبيعة الموضوع .

ب. طريقة هرزبرغ: تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين رئيسيين للمفحوص والمراد بذلك قياس مشاعره نحو العمل وعادة ما يقدم محتوى السؤالين على النحو التالي:

- الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها بالسعادة في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلاً، على أن يحدد الباحث المدة التي يريد بها بالضبط، كما يطلب من المفحوص إعطاء وصف ما يحدث بدقة في كل مرة يعاوده هذا الشعور وبالتالي يقدم الأسباب التي تسببت في وجود هذه المشاعر لديه ؛

- الرجاء منك محاولة تذكر الفترات التي شعرت فيها باليأس الشديد في عملك خلال الستة أشهر الماضية مثلاً: أي أن المدة الزمنية تحدد من طرف الباحث كما يطلب من المفحوص وصف ما حدث له بالضبط ومحاولة ذكر كل الأسباب التي جعلته يشعر بهذا الإحساس².

ج. طريقة تريستون: بينها فواصل أو مسافات متساوية، عرضها على مجموعة من المحكمين ليسترشد برأيهم على أي العبارات تمثل أقصى الدرجات الايجابية، وإنها تمثل أقصى الدرجات السلبية، ولقد استخدمنا طريقة المقارنة الزوجية لتحديد مواقع العبارات الأخرى بين هذه الطرفين .

كان الباحث يطلب من المحكمين أن يقسموا العبارات المعطاة لهم إلى 11 (قسماً) أو فئة، بحيث توضع، الموافقة الشديدة أو التقبل الشديد في الفئة الأولى، والعبارة التي تدل على تقبل أو نفور توضع في الفئة (06) وهي العبارة المحايدة، والعبارات نأخذ درجات من (01) إلى (11) تبعا للفئة التي تقع فيها عند كل محكم .

¹: نفس المرجع، ص 43.

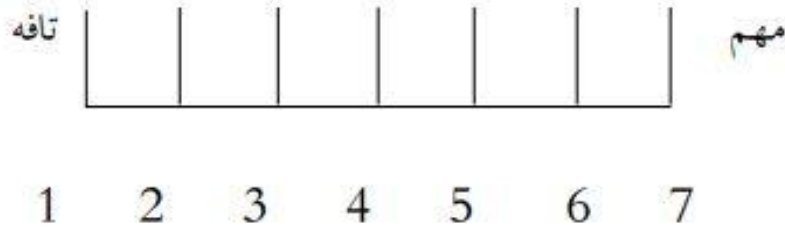
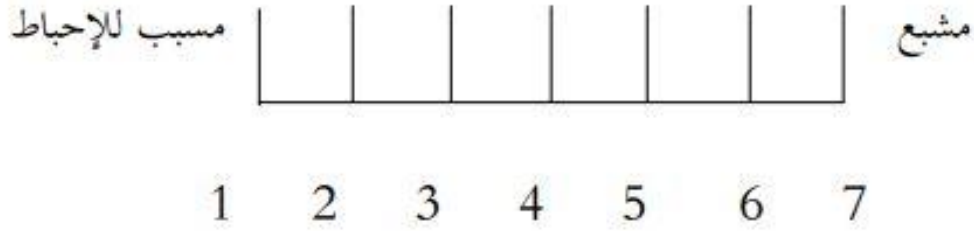
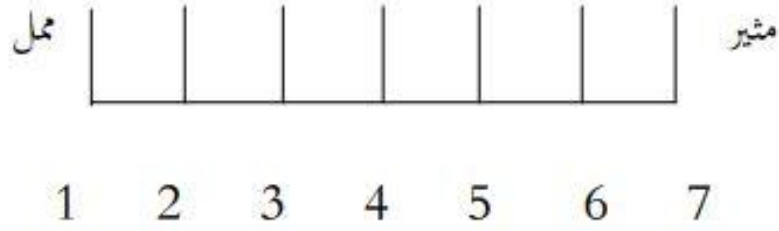
²: أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص ص 415، 416.



هذا يضمن أن المقياس سوف يكون أقل تشدداً، ذلك أن المحكمين سوف يتفوقون بدرجة لا بأس على مجموعة من العبارات، وكذلك سيختلفون على عبارات ستكون كبيرة التشتت، مما سيؤدي إلى حذفها، وهذا النوع من المقاييس يتطلب جهداً كبيراً، ليحددوا وزن كل عبارة من العبارات.

د. طريقة اوزجود: ويتكون مقياس الرضا حسب هذه الطريقة، من مجموعة من المقاييس الجزئية، لكل جانب

من جوانب العمل، بحيث يحتوي كل مقياس على تطبيق يمثلان صفتان متعارضتان بينهما سبع درجات، ويطلب من الفرد المراد قياس رضاه، أن يختار درجة واحدة والتي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي. وفيما يلي مجموعة من المقاييس الجزئية المتعلقة بمحتوى العمل الذي يقوم به الفرد وفق هذه الطريقة:



وتجمع الدرجات التي أعطاها الفرد لكل مجموعة من المقاييس الجزئية التي تمثل جانبا معينا من جوانب العمل (محتوى العمل، الأجرة، الإشراف...) يكون هذا المجموع ممثلا لرضا الفرد أو اتجاهه النفسي نحو جانب من جوانب العمل.

ويتم تكوين الرضا وفق هذه الطريقة بتكوين مقاييس جزئية ذات قطبين متناقضين كما هو الحال في المثال الموضح أعلاه.

ثم تجمع مجموع الدرجات التي أشار عليها المفحوص، لتمثل مستوى الرضا العام لديه في حين تمثل درجات جانب من جوانب العمل مستوى الرضا الجزئي لهذا الجانب ويولي هذا اختبار المقياس على عينة من الأفراد لحساب درجة الارتباط بين درجات المقاييس الجزئية والمجموع الكلي الخاص بجانب معين من جوانب العمل الذي تتعلق به هذه المقاييس الجزئية فالمقاييس التي يكون ارتباطها عالي بالمجموع الكلي ستبقى، أما تلك التي يكون ارتباطها منخفض فتستبعد من القائمة النهائية للمقاييس.

ج. طريقة جثمان: حاول جثمان إنشاء مقياس تجميعي متدرج يحقق فيه شرطا هاما، مفاده أنه إذا وافق الفرد على عبارة معينة فيه، فمعناه أنه وافق على العبارات التي هي إذا أدى منها ولم يوافق على كل العبارات التي تعلقها، يلاحظ أن هذا المقياس يصلح فقط لقياس الاتجاهات التي يمكن أن توضع فيها عبارات قابلة للتدرج أو التدرج، بحيث يتحقق الشرط الأساسي الذي وضعه جثمان وهذا الشرط نفسه جعل استخدام هذه الطريقة في قياس الاتجاهات النفسية محدودة نسبيا، ومن الملاحظ أن هناك حالات خاصة يتعذر فيها المفحوص نفسه أن يعبر لفظيا عن اتجاهه الحقيقي ذلك لأن اتجاهه قد يكون على مستوى لا شعور ي، وفي هذه الحالات يستعان بوسائل أخرى للتعرف على اتجاهات المفحوص اللاشعورية ودوافعه المكبوتة.¹

المطلب الثالث: أهداف قياس الرضا الوظيفي

يمكن تحديد أهداف قياس الرضا الوظيفي من خلال مايلي:²

- 1) معرفة كيفية اختلاف مؤشرات و محددات الرضا الوظيفي بين جماعات و أقسام العمل المختلفة في المنظمة، فقد تكون هذه الجماعات أما إدارات إما مستويات وظيفية أو ربما جماعات من العاملين ذوي خصائص وسمات مشتركة مثل: السن، النوع، الحالة الاجتماعية.
- 2) الحاجة إلى دراسة الارتباط أو العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وبعض السلوكيات والظواهر السلوكية الأخرى في أقسام المنشأة مثل: التغيب و التمارض والاستقالات خاصة إذا تم القياس على مستوى كل جماعة أو إدارة من جماعة إدارة المنظمة.
- 3) توفير المعلومات للإدارة حول توجيهات وسلوكيات أفراد السلبية و الايجابية والتي من خلالها تتخذ الإجراءات المناسبة بتعديل وضعية الفرد العامل بما يتوافق وتحقيق رضاه.
- 4) تعتبر عملية قياس الرضا الوظيفي الخطوة الأولى واللبنة الأساسية في الدراسات والجهود الخاصة بالرضا الوظيفي، حيث انه وفق لما تفسره نتائج هاته العملية تعمل الإدارة على رسم السياسات و اتخاذ القرارات و الخطوات اللازمة لزيادة وتنمية الرضا الوظيفي بين عامليها إن كان مستواهم منخفضا أو الحفاظ عليه إن كان مقبولا.

وبصفة عامة فان النتائج التي تهدف إلى قياس الرضا الوظيفي ومعرفته تتفاوت من مقياس إلى آخر .

¹: محمد عمر الطنوبي، «قراءات في علم النفس الاجتماعي»، مكتبة المعارف الحديثة، مصر، 1999، ص ص 122 – 123.

²: زاوية حسن، " السلوك في المنظمات"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 104 .

المبحث الثالث: ماهية العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

المطلب الأول: العوامل المؤثرة فالرضا الوظيفي

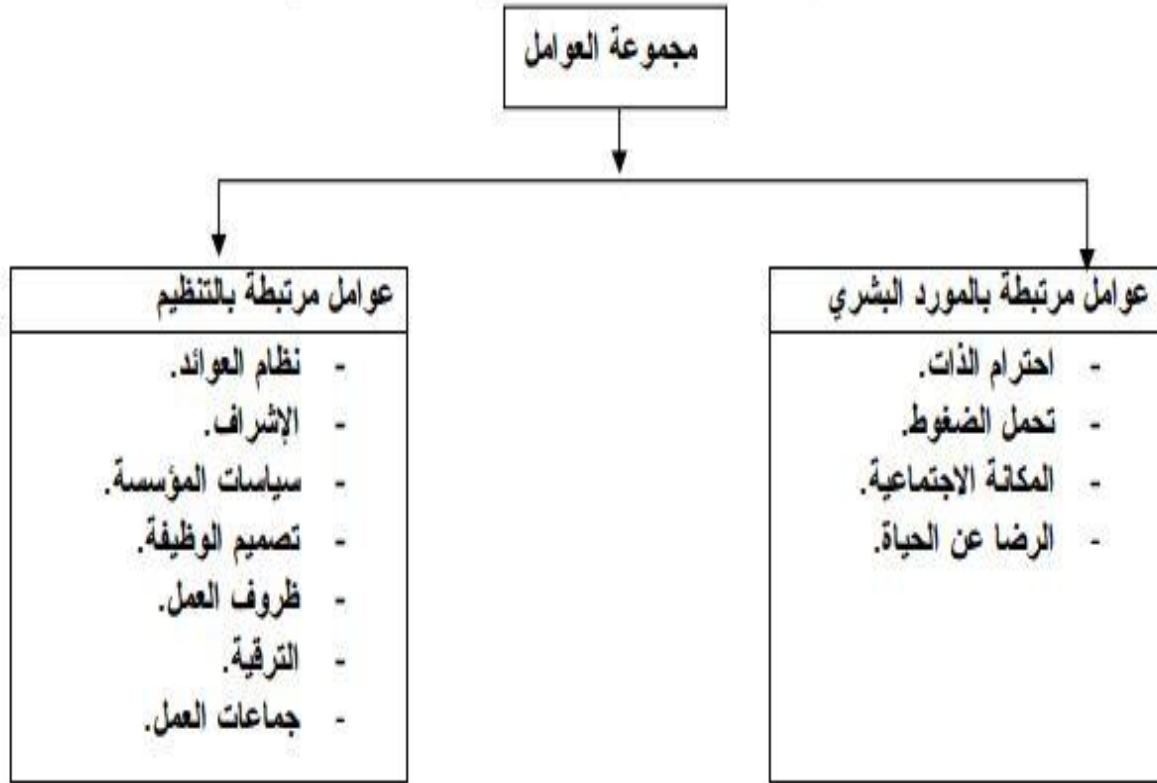
يمكن تصنيف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي في مجموعتين رئيسيتين كما يوضحها الشكل التالي:

- عوامل مرتبطة بالموارد البشري؛

- عوامل مرتبطة بالتنظيم.

شكل (2):

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي



المصدر: محمد سعيد سلطان، «السلوك الإنساني في المنظمات»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.

أولاً: العوامل المتعلقة بالموارد البشرية وأثرها على الرضا الوظيفي:

تشير الابحاث العلمية الى ان الرضا الوظيفي تؤثر فيه العديد من العوامل المرتبطة بشخصية المورد البشري نذكر منها ما يلي:

1) احترام الذات والرضا الوظيفي:

من المتوقع انه كلما كان المورد البشري يمتلك شخصية تميل الى الاعتزاز بالنفس وتقدير الذات ، كلما كان أكثر رضا، والعكس صحيح بالنسبة للمورد البشري الذي لا يملك خاصية الإعتزاز بالنفس وتقدير الذات.¹

2) تحمل ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية التي تتميز بأن لديها قدرة عالية على تحمل ضغوط العمل والتكيف معها، تكون أكثر رضا من تلك التي تتميز بأن لديها قدرة ضعيفة على تحمل الضغوط حيث تنهار بسرعة فور وجود عقبات أمامها.

3) المكانة الاجتماعية والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية التي ترتفع لديها المكانة الاجتماعية تكون اقل رضا من تلك التي تحضى بأماكن اجتماعية متواضعة. فعندما نكون أمام موارد بشرية من مكانة اجتماعية عالية فإن ذلك يخلق لديها ثقافة ومكانة قد تصبح معها أكثر مشروطة ومطالبة بظروف عمل جيدة، فرص ترقية أكبر... الخ، وهو ما يعني انخفاض رضاها الوظيفي.

4) الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية الراضية عن حياتها الاجتماعية عموماً وحياتها العائلية والزوجية خصوصاً عادة ما تنقل هذا الشعور إلى عملها، والعكس صحيح بالنسبة للموارد البشرية غير الراضية عن حياتها الاجتماعية حيث تنتقل مشاعر الاستياء إلى عملها.

ثانياً:العوامل المتعلقة بالتنظيم وتأثيره على الرضا الوظيفي:

هناك العديد من العوامل المرتبطة بالتنظيم والتي لها تأثير على شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي نذكر منها ما يلي:²

1_العوائد والرضا الوظيفي:

¹:محمد فتحي عكاشة، «علم النفس الصناعي»، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999، ص ص202- 203.

²:مرجع سبق ذكره، ص ص 203- 204 .

تشير العوائد إلى مختلف القيم المادية (الأجر، العلاوات... الخ) وغير المادية (التقدير و الاحترام ، التكريمات ... الخ) التي يتحصل عليها المورد البشري من خلال تأديته لمهام وظيفته، ويزداد شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي كلما أدرك بأن هذه العوائد تلبى حاجاته ويراعى فيها مبدأ العدالة.

2_ نمط الإشراف والرضا الوظيفي:

كلما كان المشرف مهتماً بحاجات ومشاعر مرؤوسيه ويتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بكل حرية، كلما ارتفع لديهم مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود مشرف استبدادي.

3_ سياسات المؤسسة والرضا الوظيفي:

تشير سياسات المؤسسة إلى تلك الإجراءات التي تنظم العمل، فكلما كانت هذه الإجراءات كلما ازدادت قدرة الموارد البشرية على التحكم في عملها وهو ما يؤدي، واضحة وبسيطة ومرنة إلى زيادة مستوى رضاها الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود إجراءات جامدة ومعقدة.

4_ تصميم العمل والرضا الوظيفي:

كلما كان العمل مصمم بالشكل الذي يعطي للمورد البشري فرصة وحرية أكبر للإبداع فيه كلما أدى ذلك إلى العمل والاستقلالية في تخطيطه وتنفيذه ومراقبته، كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود تصميم سيء للعمل.

5_ ظروف العمل المادية والرضا الوظيفي:

كلما كانت الظروف المادية للعمل من تهوية، إضاءة، ترتيب المكاتب... الخ (ظروف مناسبة) كلما ازدادت درجة تقبل المورد البشري لبيئته عمله، وهو ما ينعكس بالإيجاب على مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود ظروف مادية سيئة للعمل.

6_ فرص الترقية والرضا الوظيفي:

تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية وبين الرضا الوظيفي حيث يرى فيكتور فروم أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على توقعات المورد البشري عن هذه الفرص، فكلما كان التوقع أو طموح المورد البشري للترقية أكبر من ما هو متاح فعلاً كلما قل مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح.

7_ جماعات العمل والرضا الوظيفي:

تشير الدراسات إلى أنه في الحالة التي يكون فيها هناك تماسك وتضامن ما بين أعضاء الجماعة، فإن ذلك يؤدي إلى زياد قيادة مستوى شعور أعضاءها بالرضا الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود صراع وعدم ثقة وتعاون بين أعضاء الجماعة.¹

المطلب الثاني: العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي

قد أثبتت الدراسات أن وضع الفرد في العمل الذي يناسبه عقليا وجسمانيا وتوفير الجو المناسب له في المحيط يعتبر من العوامل التي تحقق الرضا المهني والرضا الوظيفي، فترتفع قدرته على الإنتاج ويزيد ولائه للمنظمة التي يعمل بها والآلة التي يشتغل عليها، ولذلك فإن الاهتمام بالرضا المهني يعتبر عاملا أساسيا إذا أردنا النهوض أو الارتفاع بمستوى العمل، علما بأن الرضا المهني أو الوظيفي ليس هدفا في حد ذاته وإنما هو وسيلة تساعد في حل مشكلات كثيرة تعترض الأفراد في وظائفهم، وكلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي زادت الإنتاجية وقل معدل دوران العمل وانخفضت نسبة الغياب والحوادث وارتفعت معنويات العاملين وصارت الحياة ذات معنى أفضل، كما أن اشتراك العاملين في الإدارة وفي الأرباح من شأنه أن يزيد الإنتاج كما ونوعا وأن يهيئ مزيدا من فرص الخلق والابتكار والمبادرة الفردية ومن ثم تحسين الجو النفسي والاجتماعي في بيئة العمل، وهناك مجموعة من العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي أهمها مايلي:

1_ العوامل الشخصية:

وهي العوامل المرتبطة بالفرد (الموظف) حيث كشفت بعض الأبحاث والدراسات أن هناك عوامل شخصية متعلقة بالفرد تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة وهذه العوامل هي:

- شخصية الفرد؛

- قيمة الشخصية؛

- مجموعة الانتماءات الخارجية؛

- تكامل أو تناقص الآراء التي يقوم بها الفرد؛

- درجة استقراره في حياته؛

- السن؛

- درجة تعليمه؛

¹: أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 146.

- الجنس ؛

- أهمية العمل بالنسبة له .

وقد دلت نتائج الدراسات والأبحاث على وجود علاقة إرتباطية موجبة بين العمر ونسبة الرضا الوظيفي، كلما زاد عمر الفرد كلما زادت درجة رضاه عن العمل .
كما كشفت نتائج بعض الدراسات أن الفرد الأكثر تعلما أقل رضا لارتفاع مستوى طموحه وتوقعاته .

2-عوامل متعلقة بطبيعة العمل:

ويقصد بالعمل الذي يؤديه الفرد التي يطلق عليها عوامل إثراء الوظيفة وهي تشمل محوري الوظيفة الأفقي المتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة والرأسي المتمثل في عمق الوظيفة ومدى إشباعها لمستوى مرتفع من الحاجات ومن أبرز العوامل التي تتناولها الدراسات في هذا الإطار هي:

- الأجر المادي ؛

- الراتب؛

- الترقية؛

- الحرية والاستقلال في العمل؛

- الاحترام والتقدير؛

- الأمن؛

3- العوامل المتعلقة بالتنظيم:

ويقصد بالتنظيم الذي يعمل فيه الفرد وهي تصنف إلى عوامل تنظيمية (سياسات التنظيم وظروفه) وهذه العوامل غير مرتبة على قيام الفرد بوظيفة معينة كما أنها غير مرتبطة بطبيعة الوظيفة نفسها ولكنها مرتبطة بسياسات المنظمة ولها تأثير على رضا العاملين عن وظائفهم وهي كالتالي:

- ساعات العمل؛

- ظروف العمل (إضاءة، تهوية، تجهيزات مكتبية) ؛

- إجراءات العمل؛

- نظم الاتصال بالمؤسسة؛

هناك عوامل متعلقة ببيئة التنظيم وتتعلق هذه العوامل بما يلي:

- الجو الذي يسود داخل التنظيم؛

- علاقة الإدارة بالأفراد؛

- مدى توافر علاقات جيدة بالآخرين (زملاء العمل) ونمط الإشراف ؛

- البيئة التي نشأ فيها الفرد أو البيئة التي ينتمي إليها؛¹

المطلب الثالث: النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي

➤ نظرية ماسلو للحاجات:

قد يكون من الممكن القول أن من بين أكثر النظريات المعرفة في الدوافع، هو هرم ماسلو للحاجات الذي افترض

أن داخل كل كائن بشري هرم يتألف من خمس حاجات هي :

➤ البدنية: والتي تشمل الجوع والعطش والمأوى والحاجات البدنية الأخرى.

➤ الأمان: الأمن والحماية من الأذى البدني والعاطفي.

➤ الاجتماعية: الود والانتماء والقبول والصدقة.

➤ الاحترام: تشمل عوامل داخلية مثل احترام الذات، الاستقلالية، الانجاز، وعوامل الاحترام الخارجي مثل

المركز، الشهرة، الاهتمام.

➤ تحقيق الذات: طموح الفرد بان يحقق ما يتمكن من تحققي قه عمر استغلال قدراته وقابليته لتحقيق النمو

لتحقيق أغراض شخصية.

وبإشباع كل هذه الحاجات بشكل ما، فإن الحاجات التالية تصبح هي المسيطرة، وكما يظهر في الشكل التالي،

فإن الفرد يتحرك إلى الأعلى في سلم الهرم، وفيما يتعلق بالدفع فإن النظرية تقول أن أي حاجة يمكن إشباعها تماماً

وأن الحاجة المشبعة بشكل كاف فإنها لا تعد من العوامل الدافعة، وبذلك إذا ما أريد دفع شخص ما، فاعتماداً

على نظرية ماسلو فإن ذلك يتطلب فهم المستوى الذي وصل إليه الفرد في الهرم في الوقت الحالي، والتركيز على

إشباع تلك الحاجات في ذلك المستوى.²

وقد جزأ ماسلو الحاجات الخمس إلى تلك التي تقع في المستويات العليا في الهرم، وتلك التي في المستويات الدنيا

الحاجات البدنية والأمان وضعها على أنها حاجات المستوى الأدنى، الحاجات الاجتماعية والاحترام وتحقيق الذات

¹: طارق عبد الرؤوف عامر وإيهاب عيسى المصري، «الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني»، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014، ص ص

64 - 63 .

²: ماجدة العطية، «سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة»، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2003، ص 113 .

حاجات المستوى الأعلى، وقد جاء التمييز بين المستويين على افتراض أن الحاجات العليا تشبع داخليا (داخل الشخص) بينما أن الحاجات في المستوى الأدنى تشبع بشكل عام خارجيا (مثل الأجور، التقاعد، مدة الخدمة).

شكل (3):

سلم الحاجات لماسلو



Source: Jean-Marie, « **Rousseurs Humains et gestion des personnes** », librairie Vuibert, 4édition, paris, p27.

➤ نظرية الدفع

تعد هذه النظرية تطور لنظرية ماسلو، إذ تصنع الحاجات التي جاء بها ماسلو في ثلاث مجموعات بدلا من خمس،

و هذه المجموعات هي :

- حاجات الوجود؛

- حاجات الانتماء؛

- حاجات النمو .

حيث تعتبر حاجات الوجود من الحاجات الفسيولوجية في نظرية ماسلو تعكس حاجات الانتماء، الحاجة إلى التقدير أما الحاجة إلى النمو فهي تقابل الحاجة إلى تحقيق الذات الذي عبر عنه ماسلو .

إن استخدام هذه النظرية في تشخيص الدوافع وإيجاد الوسائل لتقليل الدافعية المنخفضة الضعيفة لا بد أن يتم من خلال محاولة المديرين الإجابة على الأسئلة التالية :¹

1. ماهي الحاجات الفعلية للأفراد؛
2. ماهي الحاجات المشبعة؛
3. كيف يتم إشباعها؛
4. أي من الجهات الغير مشبعة من المستوى الأدنى من السلم؛
5. هل هناك حاجات عليا مازالت غير مدركة أو واضحة؛
6. كيف يمكن إشباع الحاجات الغير مشبعة.

➤ نظرية ذات العاملين :

تمكن هينزبورغ وزملاؤه الوصول إلى هذه الطريقة من خلال دراسة الرضا عن العمل لفئتين من المهندسين والمحاسبين، فقد توصل هينزبورغ إلى الفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية وهي الرضا والاستياء، فالعوامل المؤدية إلى الرضا تختلف عن العوامل المؤدية إلى الاستياء، وقد توصل هينزبورغ وزملاؤه إلى ما يلي:

إن هناك بعض العوامل الخاصة بالوظيفة، والتي ينتج عنها عدم توافرها وجود حالة من عدم الرضا لدى الموظف، ويلاحظ أن وجود هذه العوامل لا يؤدي إلى وجود دافع قوي لدى الموظف لبذل مزيد من الجهد أو يطلق على هذه الظروف العوامل الوقائية، لأنها ضرورية للحفاظ على مستوى معين من الرضا لدى الموظف، وقد لاحظ هينزبورغ أن كثيرا من المدراء يدركون معظم هذه العوامل على أنها عوامل دافعة ولكنها في الحقيقة تمثل الأساس لعدم وجود رضا لدى العاملين وتتضمن العوامل الوقائية مايلي:²

1. الحياة الشخصية للعاملين؛
2. لتأمين الوظيفة؛
3. المرتب؛

¹: فريد كورتل ومنير نوري، «إدارة الموارد البشرية»، مكتبة الجمع العربي، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2011، ص 275.

²: شعبان عبد العظيم أحمد، «علم النفس التجاري»، ايتراك للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة- مصر، 2011، ص 344.

4. ظروف العمل؛
5. الإشراف الفني؛
6. الحالة الاجتماعية؛
7. العلاقة المتبادلة مع المرؤوسين؛
8. العلاقات المتبادلة مع الزملاء والمشرف؛

➤ نظرية التوقع:

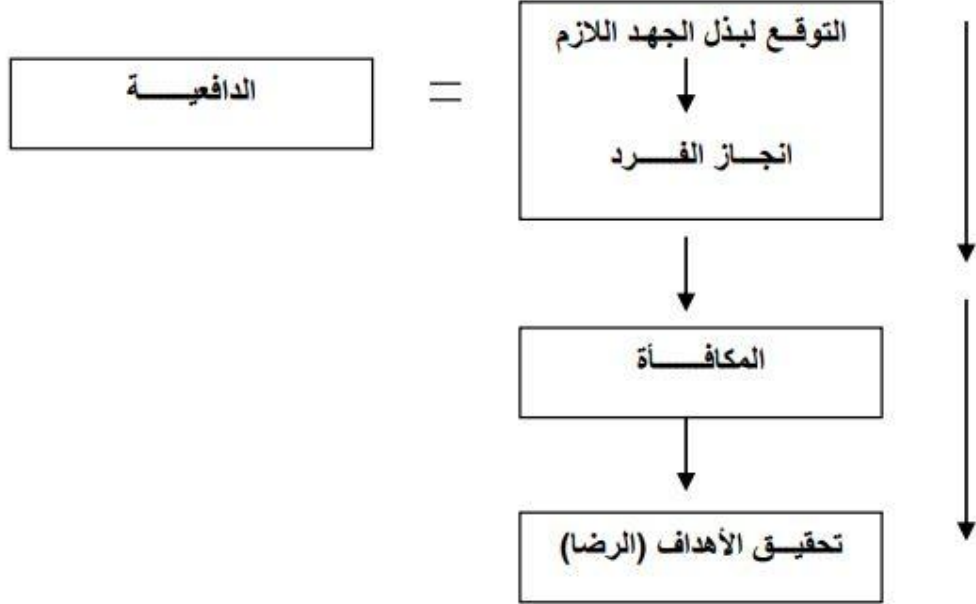
صاحب النظرية فيكتور فروم ويستند جوهر هذه النظرية إلى أن الميل للعمل بطريقة معينة يعتمد صاحب هذا على قوة التوقع بأن ذلك العمل ستتبعه نتائج معينة كمن يعتمد على رغبة الفرد في تلك النتائج، أي أن الدافعية هي تتابع لرغبة الإنسان في شيء وتقديره لاحتمال أن سلوك ما سيحقق له ما يريد ويمكن وضع ذلك في معادلة:

الدافعية = التوقع × الرغبة × الوسيلة، وبكلمات أخرى فان قوة الدافعية عند الفرد لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل ما يعتمد على مدى توقعه في النجاح بالوصول إلى ذلك الانجاز وهذا هو التوقع الأول، إذ حقق الفرد انجازه فانه سيتسائل هل سيكافئ على هذا الانجاز أم لا وهذا هو التوقع الثاني ويعتبر أن الانجاز هو المستوى الأول للتوقع ووسيلة لتحقيق التوقع الثاني وهو المكافأة أي أن الفرد ينظر إلى الانجاز كوسيلة في تحقيق المنفعة أو الهدف الذي يطمح إليه.¹

¹: محمد حسن حمادات، «السلوك التنظيمي»، دار الحامد، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2008، ص140.

شكل (4):

نظرية التوقع عند فروم



المصدر: محمد حسن حمادات، «السلوك التنظيمي»، دار الحامد، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2008، ص 141.

➤ نظرية العدالة:

لقد تطورت نظرية العدالة من قبل المفكر ولقد ركزت الفكرة الأساسية لهذه النظرية على أن الفرد يتوقع أن يحصل من عمله على عوائد تنسجم مع الجهود التي يبذلها الآخرون في نفس إطار المستوى من الأداء المنجز، ووفقاً لهذه النظرية فإن العلاقات تتجسد في ثلاث صور وهي:

✓ إذا كانت العوائد المحققة للفرد مع أقرانه بنفس المستوى من العوائد فإن العدالة تتحقق من خلال ذلك.

✓ إذا كانت العوائد المنخفضة للفرد بالمقارنة مع أقرانه أقل مستوى من العوائد فإن العدالة لا تتحقق من

خلال ذلك.

✓ إذا كانت العوائد المنخفضة للفرد بالمقارنة مع أقرانه أعلى مستوى من العوائد فإن العدالة لا تتحقق من

خلال ذلك.

والشكل التالي يوضح ذلك:¹

¹: خضير كاسم حمود الفريجان وآخرون، «السلوك التنظيمي المفاهيم المعاصرة»، إثناء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2009، ص113.

شكل (5):

العدالة بين العوائد والمدخلات

غير عادلة (أقل)	$\frac{\text{العوائد (ب)}}{\text{المدخلات (ب)}}$	>	$\frac{\text{العائد (أ)}}{\text{المدخلات (أ)}}$
عادلة	$\frac{\text{العوائد (ب)}}{\text{المدخلات (ب)}}$	=	$\frac{\text{العوائد (أ)}}{\text{المدخلات (أ)}}$
غير عادلة (أكثر)	$\frac{\text{العوائد (ب)}}{\text{المدخلات (ب)}}$	<	$\frac{\text{العوائد (أ)}}{\text{المدخلات (أ)}}$

المصدر: خضير كاسم حمود الفريجان وآخرون، « السلوك التنظيمي المفاهيم المعاصرة »، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 113.

المبحث الرابع: انعكاسات عدم الرضا الوظيفي

المطلب الأول: أسباب عدم الرضا الوظيفي

يمكن ملاحظة العديد من أسباب عدم الرضا عن الوظيفة بشكل خاص إذا أخذ في الاعتبار العديد من النتائج السلبية لعدم الرضا الوظيفي، مثل انعدام الاهتمام وزيادة الامتناع عن ممارسة العمل وزيادة عدد الحوادث في العمل وما إلى ذلك، لاسيما في حالة عدم التزام المؤسسات بالقيم الإنسانية للعمل، إذ قد تسلك بعض الشركات أو المنظمات نوع من التعاملات غير المنصفة للعاملين فيها، في مثل هذه الحالات قد يكون تقييم الرضا الوظيفي بمثابة مؤشر هام لفعالية الموظف، وقد تكون المستويات العالية من الرضا الوظيفي علامة على حالة عاطفية وعقلية جيدة للموظفين، وكذلك قد يؤثر سلوك العمال وفق مستوى الرضا الوظيفي لديهم على سير العمل وأنشطة أعمال المؤسسة، ويمكن استنتاج أن أسباب عدم الرضا عن الوظيفة قد تؤدي إلى سلوك سلبي للموظفين والعكس صحيح، كذلك قد يكون الرضا الوظيفي بمثابة مؤشر على جودة الأنشطة التنظيمية، فمن خلال تقييم الرضا الوظيفي يمكن تحديد مستويات مختلفة من الكفاءة والفاعلية في الوحدات التنظيمية المختلفة والتي بدورها يمكن أن تكون بمثابة مؤشر جيد فيما يتعلق باي تغييرات في الوحدات التنظيمية والتي تعزز الاداء.

يشير عدم الرضا الوظيفي إلى مشاعر غير سعيدة أو سلبية بشأن العمل أو بيئة العمل، وهناك العديد من العوامل التي قد تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي. وبعضها يعاني من ظروف عمل سيئة، وإرهاق، ومستويات منخفضة من الأجور، وعدم وجود مجال للترقية أو التقدم الوظيفي.

✓ قلة الاهتمام بالوظيفة، عدم الاهتمام بعمل الفرد هو أول علامة على عدم الرضا في مكان العمل؛

✓ تأجيل العمل، يشتت انتباه الموظفين بسهولة؛

✓ رفض الإنتاجية والأداء الوظيفي؛

✓ أخذ إجازة أثناء ساعات العمل للعمل الشخصي؛

✓ أخذ إجازة مستمرة من ساعات العمل للعمل الشخصي هي علامة أخرى على إزعاج الموظفين من

العمل؛

✓ كذلك كثرة الإجازات، أخذ إجازات متكررة من العمل هو علامة أخرى على الموظفين غير السعداء في

مكان العمل؛

✓ كثرة علامات التوتر والسلبيّة والتعاسة؛

✓ عدم بذل أفضل الجهود في العمل وكذلك قلة تواصله مع فريق العمل والتواصل مع الآخرين؛

كما نجد هناك عدة أسباب محددة لعدم الرضا الوظيفي :

✓ أجر منخفض؛

✓ النمو الوظيفي المحدود؛

✓ عدم الاهتمام؛

✓ إدارة سيئة؛

✓ رئيس غير داعم؛

✓ عدم وجود عمل هادف؛

✓ فرص النمو أو الحوافز للعمل الهادف؛

✓ عدم وجود توازن بين العمل والحياة؛

يمكن أن تكون آثار انخفاض الرضا الوظيفي بعيدة المدى وهذه القضية مصدر قلق لأصحاب الأعمال الصغيرة

وكذلك الشركات الكبيرة.

آثار عدم الرضا الوظيفي للموظفين هي الدوران والتغيب عن العمل بعض الطرق الممكنة للحد من عدم الرضا الوظيفي تشمل وجود قيادة جيدة في المنظمة، والنمو الشخصي للموظف وتطويره.¹

المطلب الثاني: المشاكل التي تواجه تحقيق الرضا الوظيفي

من أهم المشاكل التي تواجه تحقيق الرضا الوظيفي ما يلي:

- **الإحباط:** هو عبارة عن حاجز أو مانع لتحقيق إشباع إحدى متطلبات الفرد، بالتالي فإن المانع أو الحاجز

يقع بين الحاجة والحافز، لذلك فإن العامل الضاغظ أو حالة عدم التوازن تستمر لدرجة الإصرار حتى

يجتاز الحاجز أو المانع، أو حتى يوجد هدف يشبع الحاجة .

- **العداوية:** يلجأ الفرد المحبط إلى سلوك عدائي إذا ما كان الحاجز شخص آخر وهذا بالاستخدام الكلمات

الحادة والصوت العالي والميل إلى الهجوم إذا ما تطلب الأمر .

- **تجميد السلوك:** أي الإصرار على نفس الخط من السلوك، حيث يكرر نفس السلوك الذي أحبطه

حيث يعلم أن هذا السلوك سيتسبب في إحباطه مرة ثانية، والفرد في هذه الحال إما أنه لا يعرف سلوكا

آخر يصل به إلى الهدف أو أنه يعرف لكنه يخشى الفشل أو العقاب من تجربة سلوك جديد .

- **تحويل السلوك لمسار آخر:** بمعنى تحويل الفرد عن سلوكه الذي كان يتبعه من تحقيق هدفه إلى سلوك

آخر قد يتمثل في اللامبالاة أو أي سلوك يحقق له الراحة .

- **الصراع:** في حالة الصراع يوجد الكثير من الأساليب والطرق الممكنة أمام الفرد، ولكن الفرد غير قادر

على إقرار أي من هذه الإجراءات لمتبعها، فالفرد الذي يحاول ويصر على سؤال رئيسه عن الترقية ومنع

ذلك فهو خائف من القيام بذلك ويسمى هذا بممارسة الصراع.²

المطلب الثالث: بعض الإرشادات لتحسين مستوى الرضا الوظيفي.

أشار البعض إلى أنه بعد مناقشة النواتج السلبية لعدم الرضا، فإنه من المنطقي أن تحاول المنظمة الاهتمام

بزيادة رضا الأفراد عن عملهم وأن تحاول تجنب عدم رضاهم عن العمل وبالرغم من أن عدم رضا الأفراد قد

لا يكون بالضرورة سبباً في تحديد أداء الفرد، إلا أن هذا لا يمنع من محاولة زيادة الرضا عن العمل على الأقل

لكي نزيد من شعور الأفراد بالسعادة في عملهم لأن الرضا عن العمل هو غاية في حد ذاته.

¹: سامح العبيدي، «أسباب عدم الرضا عن الوظيفة»، 30: 10 (le 26-03-2022) <https://sotor.com>

²: محمد عافت شامان العنزي، «أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية»، رسالة ماجستير في الإدارة

- 1 - **العدالة في الاجور والمكافآت** : حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة فإن ذلك من شأنه أن يخلق لديهم إحساس بعدم الرضا لذلك لا بد أن تحرص الشركة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، سيشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة، ويرى البعض أنه عندما يشعر الفرد بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة ومزايا وعدالة الإجراءات التي طبقت لتحديد ما يستحقه وعندما نترك له بعض الحرية لتحديد ما يرغبه من نوعية المكافآت أو المزايا فإن الفرد يشعر بالرضا عن عمله.
- 2 - **تحسين نوعية وجودة الاشراف** : فعندما تكون العلاقة بين المشرف والأفراد علاقة طيبة، يسودها الاحترام ويراعى فيها المصالح المشتركة وتكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومروسيه يزيد رضا الأفراد عن العمل.
- 3 - **تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية**: وتعني اللامركزية إعطاء الحق لأفراد متعددين لاتخاذ القرارات، فعندما توزع سلطة اتخاذ القرارات ويسمح للأفراد بالمشاركة بجزئية في اتخاذ القرارات، فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا ويرجع هذا لشعورهم أو لاعتقادهم بأنهم يستطيعون التأثير على المنظمة.
- 4 - **تجنب التكرار الذي يثير الضجر والملل لدى الأفراد** : لأن الفرد يكون أقل رضا عن عمله إذا كان مملا ويثير الضجر والملل، وبالطبع يمكن استخدام مداخل التوزيع الأفقي والرأسي للتغلب على تلك المشكلة.
- 5 - **جعل العمل مسليا** : فكثير من الأعمال خاصة الروتينية منها تثير الضجر والملل مما يضفي الكآبة على جو العمل ويخلق الإحساس بعدم الرضا، وهناك العديد من الوسائل التي يمكن استخدامها للتخفيف من ذلك منها إذاعة بعض المقطوعات الموسيقية ونشر بعض الصور عن المواقف المضحكة فالعمل وتوزيع بعض الهدايا البسيطة وما شابه ذلك.
- 6 - **تكليف الأفراد بالأعمال التي تستغرق معظم اهتماماتهم** : فكلما كان هناك شعور قوي لدى الأفراد بأنهم يقومون بالأعمال التي تستغرق معظم اهتماماتهم كلما كانوا أكثر رضا عن عملهم وهنا نجد أن مراكز التقويم التي تنشئها بعض الشركات تساعد في ذلك، ويرى البعض أنه كلما شعر الفرد بأنه يستطيع إشباع اهتماماته من خلال عمله كلما شعر بالرضا عن عمله.¹

1: مروان احمد حويجي، « اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل »، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، غزة، 2008، ص 25.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن الرضا الوظيفي هو مفهوم ذاتي يعبر عن ذلك الشعور الإيجابي الذي يحمله المورد البشري لوظيفته وللعناصر المتعلقة بها، هذه الأخيرة تتمثل في الأجر؛ محتوى العمل؛ جماعة العمل؛ فرصة الترقية.

وتوصلنا أيضا في هذا الفصل إلى أن الرضا الوظيفي تؤثر فيه مجموعتين أساسيتين من العوامل الأولى المرتبطة بالمورد البشري والثانية مرتبطة بالتنظيم .

كما تبين لنا أيضا من خلال دراستنا لهذا الفصل أن الباحثين لم يتفقوا على تعريف محدد للرضا الوظيفي فمنهم من نظر إلى الرضا الوظيفي من زاوية الحاجات الإنسانية (نظرية الحاجات) ومنهم من نظر إليها من زاوية العوامل الدافعية (نظرية ذات العاملين) ومنهم من نظر إليها من زاوية التوقع (نظرية فيكتور فروم) ومنهم من نظر إليها من زاوية العدالة.

وأخيرا يمكن القول أن المؤسسة بإمكانها الرفع من مستوى شعور مواردها البشرية بالرضا الوظيفي .

الفصل الثاني

دراسة تطبيقية وحدة الدهن بولاية سوق
أهراس

تمهيد:

نظرا لأهمية موضوع هذه الدراسة وإتساعها، سنتطرق بنوع من التفصيل إلى استخدام أسلوب التحليل العاملي لتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي ، حيث سنحاول من خلال هذا الفصل ربط المفاهيم والمعارف النظرية بالواقع الذي يميز المؤسسات في الجزائر.

وكانت المؤسسة الوطنية للدهن محل هذه الدراسة ، حيث تعد من أكبر المؤسسات التي يقوم عليها الإقتصاد الوطني وذلك من خلال ما توفره من مختلف الدهون ومشتقاته ، وباعتبارها نموذجا عن المؤسسة الإقتصادية الناجحة.

وقد تم تقسيم الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية وفقا للآتي:

1)المبحث الأول: ماهية التحليل العاملي؛

2)المبحث الثاني: تقسيم المؤسسة الوطنية للدهن؛

3)المبحث الثالث: الطريقة والإجراءات المستخدمة في الدراسة؛

4)المبحث الرابع: تحليل نتائج الدراسة.

البحث الأول : ماهية التحليل العاملي

المطلب الأول: مفهوم التحليل العاملي وأنواعه

التحليل العاملي هو أسلوب إحصائي، يعمل على تجميع متغيرات ذات طبيعة واحدة في تركيبة متجانسة مرتبطة داخليا فيما بينها في تكوين ما يسمى عاملا، بحيث يرتبط كل متغير من هذه المتغيرات بهذا العامل، أي أن كل متغير من هذه المتغيرات يتشعب على هذا العامل بقيمة متفاوتة توضح الأهمية النسبية لكل متغير من هذه المتغيرات المرتبطة بالنسبة لهذا العامل.

وقد نشأ هذا الأسلوب في إطار علم النفس، ليزود الباحثين بنموذج رياضي لتفسير النظريات السيكولوجية في ميدان القدرات العقلية والسمات الشخصية، ويبني التحليل العاملي مجموعة من الملاحظات يمكن الحصول عليها من عينة الأفراد عن طريق استخدام مجموعة من المقاييس والاختبارات.

ويهدف إلى تحليل هذه الملاحظات من خلال العلاقات بينها، لتحديد ما إذا كانت المتغيرات التي تدل عليها يمكن تفسيرها في ضوء عدد من الفئات الأساسية أقل عددا مما بدأنا به.

أي هل يمكن تفسير هذه البيانات التي نحصل عليها من عدد كبير من الاختبارات والمقاييس العامة في ضوء عدد أقل من المتغيرات المرجعية.¹

المطلب الثاني: كيفية البدء بالتحليل العاملي

يبدأ التحليل العاملي بحساب الارتباطات بين عدد من المتغيرات مثل المتغير x_1, x_2, x_3, x_4 ونحصل على مصفوفة الارتباطات بين هذه المتغيرات لدى عينة ما، ثم نقوم بعد ذلك بتحليل هذه المصفوفة الارتباطية تحليلا عامليا لنصل إلى أقل عدد ممكن من العوامل، والتي تمكننا من التعويض على أكبر قدر من التباين بين هذه المتغيرات. كل عامل من معاملات الارتباط في المصفوفة يدل على وجود علاقة بسيطة بين متغيرين فقط على الأقل، دون التنبؤ بوجود علاقة مشتركة بين ثلاثة متغيرات معا أو بين مجموعة من المتغيرات، مثال ذلك لو حصلنا على معامل ارتباط بين المتغير x_1 والمتغير x_2 قدره (0.7) وبين المتغير x_2 والمتغير x_3 قدره (0.7) أيضا لا يعني بالضرورة أن تكون هنالك علاقة، أي يكون معامل الارتباط يساوي (0.7) بين المتغير x_1 والمتغير x_3 وما يكون مشترك بين المتغير x_1 والمتغير x_2 غير ما هو مشترك بين المتغير x_2 والمتغير x_3 .

وقد قدم "تيغزة" موجزا لخطوات التحليل العاملي الاستكشافي من خلال :

1: محمد أنور إبراهيم فراج، «التحليل العاملي»، راجع الموقع الإلكتروني :

www.psco-dz.info بتاريخ : 9.6.2022، 10:15، 25.9.2020، psychodz

أولاً: فحص ما اذا كانت عينة الدراسة كافية، وما اذا كانت مصفوفة الارتباطات قابلة للتحليل العملي ام لا .

ثانياً: اختيار طريقة من طرق التحليل العملي وتطبيقها .

ثالثاً: اجراء التدوير المتعامد او المائل بهدف الحصول على عوامل ذات معنى .

رابعاً: حساب الدرجات العاملية لكل متغير ، اي درجة كل متغير على كل عامل من العوامل المستخرجة.¹

المطلب الثالث: أهداف التحليل العملي

يمكن للتحليل العملي أن يحقق عدة أهداف منها²:

1. التعرف على أنماط العلاقات البينية:

إذا كان لدينا مصفوفة ارتباطات بين مجموعة من المتغيرات تمثل خصائص الشخصية أو الإستجابات المستخلصة من الإستبيان، فإن أسلوب التحليل العملي يكشف عن الأنماط المنفصلة للعلاقات البينية التي تتضمنها المتغيرات ويحدد علاقة كل متغير بتلك الأنماط ودرجة هذه العلاقة .

2. الاقتصاد في وصف البيانات:

إذا كان لدينا عدد كبير من المشاهدات خاصة بمجموعة كبيرة من المتغيرات، فإنه يمكن تركيز هذه البيانات في صورة عدد قليل من العوامل أو الأبعاد، تقوم مقام المتغيرات العديدة في إجراء الوصف والمقارنة.

3. بناء مقاييس التقدير :

كثيراً ما يتطلب الأمر تصميم مقياس لمتغير سلوك الأفراد في مجال معين ويستلزم ذلك اعطاء أوزان معينة للخصائص التي يتضمنها هذا المقياس والتحليل العملي يحقق هذا الهدف وتصنيفه لهذه الخصائص (المتغيرات) في صورة عوامل مستقلة والعامل هنا يمثل وحدة وظيفية تحدد مجموعة من الخصائص التي يتضمنها هذا المقياس . كما ان العامل هنا يمثل وحدة وظيفية تحدد مجموعة من الخصائص المرتبطة باستخدام الأوزان التي تعطى لهذه الخصائص التي يمكن دمجها معاً للحصول على الدرجات العاملية التي يبني عليها المقياس.

1: دحمان السويسي، « البنية العاملية للسلوك الانسحابي لدى العمال باستخدام نمذجة المعادلة البنائية »، أطروحة دكتوراه الطور الثالث،

تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة ورقلة، 2019، ص 62.

2: علي محمد علي الفرداي، «استخدام أسلوب التحليل العملي لتحديد العوامل المؤثرة في نسبة الطلاق» ، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 118،

2019، ص 310.

4. اختبار الفرضيات:

يمكن استخدام التحليل العاملي لاختبار صحة الفرضيات الخاصة بنمط العوامل المؤثرة في مجموعة من المتغيرات وذلك بتحليل مصفوفة العوامل، التي يمكن لها اختبار صحة الفرضية ويتضمن أسلوب التحليل العاملي اختبارات للدلالة المعنوية للعوامل، أي يمكن اختبار صحة الفرضيات الخاصة بإرتباط العوامل أو استقلالها.

5. تحويل البيانات:

يستعمل التحليل العاملي في تحويل البيانات الى صورة أخرى تتوفر فيها بعض الشروط بحيث يمكن تطبيق أساليب إحصائية أخرى عليها، فمثلاً اذا كان المطلوب تطبيق اختبارات الدلالة الإحصائية على معاملات الإنحدار، فإن المتغيرات التي تستعمل في التنبؤ يجب أن تكون مستقلة، فإذا كانت هذه المتغيرات مرتبطة فإنه يمكن استخدام أسلوب التحليل العاملي لتحويلها الى عدد أقل من العوامل غير المرتبطة ويمكن إحلالها محل المتغيرات الأصلية في تكوين معادلة الإنحدار.

6. استخدامات استكشافية:

يعتبر التحليل العاملي أسلوباً مفيداً في إستكشاف المجالات الجديدة، فهو يخفض العلاقات المعقدة بين مجموعة من المتغيرات الى صورة خطية بسيطة نسبياً، كما أنه يكشف عن بعض العلاقات غير المتوقعة والتي تبدو مثيرة في بادئ الأمر، ثم يتضح بعد ذلك أنها معقولة، وفي المواقف التجريبية التي يصعب فيها تثبيت بعض المتغيرات يمكن دراسة جميع المتغيرات في مواقعها الطبيعية على أن تعالج المشاهدات إحصائياً بإستخدام أسلوب التحليل العاملي لضبط تأثير العوامل غير المرغوب فيها على المتغيرات المطلوب دراستها.

المبحث الثاني: تقديم المؤسسة الوطنية للدهن فرع سوق اهراس

تعتبر المؤسسة الوطنية للدهن مؤسسة رائدة في مجال صناعة الدهون في الجزائر تسيطر على 80 % من احتياجات السوق الوطنية وذلك نظرا لجودة منتجاتها، حيث تنقسم إلى 06 وحدات موزعة عبر التراب الوطني من بينها وحدة سوق أهراس، ومن هنا سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء لمحة حول هذه الأخيرة نشاطها، آفاقها، كذا تنظيمها¹.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الأم

¹المصدر رئيس مكتب التخطيط والمراقبة والتنظيم

المؤسسة الوطنية للدهن هي مؤسسة اقتصادية، وظيفتها إنتاج وبيع الدهن الصناعي، تسعى لتحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال نشاطات إنتاج الدهن الصناعي ومشتقاته قصد تغطية الحاجيات في هذا المجال.

أولا: طبيعة المؤسسة الوطنية للدهن:

المؤسسة الوطنية للدهن ENAP هي مؤسسة عمومية اقتصادي ذات أسهم، يقدر رأسمالها ب 3 ملايين دينار جزائري مقسمة على 30.000 سهم بقيمة 100.000 دج للسهم الواحد وذلك ابتداء من 17 ماي 2004، بعد أن كان يقدر ب 500.000.000 دج، تمتلك أسهمها شركة تسيير المساهمات / SGP GEPHAC وفيمايلي:

نعرض أهم المعلومات الخاصة بالمؤسسة:

عنوان المقر الاجتماعي: المؤسسة الوطنية للدهن، الطريق الوطن رقم 05 الأضرعية، ولاية البويرة.

الهاتف: 092.20.11.88 أو 092.20.19.88

الفاكس: 092.20.10 أو 092.20.10.08

البريد الإلكتروني: enapdz.Dz peinture

الموقع على الشبكة الأترنت: www. Enap dz.dz

وتقوم المؤسسة الوطنية بمجموعة من المهام وذلك حسب المادة رقم 02 من المرسوم رقم 82-417 والتي تنص على مايلي: "المؤسسة مكلفة في إطار المخطط الوطني للتنمية الصناعية والاجتماعية بتسيير واستغلال وتطوير نشاطات والمنتجات المشتقة من أجل تغطية الحاجات الوطنية في هذا القطاع"

ثانيا: التطور التاريخي لمؤسسة الدهن

أنشئت سنة 1968 الشركة الوطنية للصناعة الكيماوية SNIC وبعد تطبيق سياسة إعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية سنة 1982 تم إعادة هيكلة هذه الشركة وقد قسمت إلى 05 فروع لكل منها إختصاص معين وهي:

- المؤسسة الوطنية للزجاج؛

- المؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية؛

- المؤسسة الوطنية لتموين وتوزيع المواد الكيماوية؛

- المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة؛

- المؤسسة الوطنية للدهن .

وقد بقي مقر الشركة الذي يتواجد بالعاصمة، يتكلف بالتسويق وبموجب مرسوم رقم 82-417 ثم تحويل جميع الهياكل والعمال والمعدات بمجال الدهون إلى المؤسسة الوطنية للدهن. وقد بدأت هذه المؤسسة نشاطها في 1 جانفي 1983 برأسمال يقدر ب 100.000.000 دج، وفي 14 ماي 1984 تم تحويل المؤسسة من وصاية وزارة الصناعة الخفيفة إلى وصاية وزارة الطاقة والصناعات الكيماوية بموجب مرسوم رقم 84-113.

ولقد كانت المؤسسة الوطنية للدهن تشتمل على 04 وحدات إنتاجية ما بين 1983 و 1985 والتي تتمثل في:

- الوحدة الإنتاجية بالأخضرية _ بالبويرة؛

- الوحدة الإنتاجية _ بوهران؛

- الوحدة الإنتاجية بالشرافة _ الجزائر العاصمة؛

- الوحدة الإنتاجية بواد السمار - الجزائر العاصمة.

وفي سنة 1985 ألحقت بها كل من وحدة السيق بمعسكر ووحدة سوق أهراس لتصبح بعد ذلك تحتوي على ستة وحدات إنتاجية وذلك لتدعيم الطاقة الإنتاجية للمؤسسة وتنوي منتجاتها.

والجدول التالي يوضح فروع المؤسسة عبر التراب الوطني:

جدول (1):

توزيع وحدات المؤسسة الوطنية للدهن عبر التراب الوطني

على مستوى الشرق	على مستوى الوسط	على مستوى الغرب
وحدة سوق أهراس	وحدة الأخضرية (ولاية البويرة)	-وحدة وهران
	وحدة الشرافة (الجزائر العاصمة)	-وحدة سيق (معسكر)
	وحدة واد سمار (الجزائر العاصمة)	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على دليل المؤسسة

في 31 مارس 1999 دخلت المؤسسة الوطنية للدهن إلى الإستقلالية حيث تم تحويلها إلى شركة ذات أسهم

برأسمال 200.000.000 دج وتطور ليصبح 500.000.000 دج.

ثالثا: القدرات الانتاجية

يبلغ متوسط الطاقة الإنتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن حوالي 150000 طن من المنتجات المصنعة و 50000 طن من المنتجات نصف المصنعة، وتكون هذه الطاقة موزعة على ال وحدات الإنتاجية وذلك حسب اختصاص كل وحدة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول(2):

القدرات الانتاجية للمؤسسة الوطنية للدهن عبر التراب الوطني

الإختصاص	الوحدات الإنتاجية
الدهون، المستحلبات، الغراء، الراتنجات، المجففات، البرنيق.	الأخضرية
الدهون، المستحلبات، الغراء، الراتنجات، البرنيق.	سوق أهراس
الدهون، البرنيق.	الشراقة
الدهون، المستحلبات، الغراء، البرنيق.	واد السمار
الدهون، البرنيق.	وهران
الدهون، المستحلبات الغراء المجففات البرنيق، الراتنجات.	سيق

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على معطيات المؤسسة

المطلب الثاني: تعريف المؤسسة الوطنية للدهن فرع سوق أهراس

تعرف بوحدة إنتاج الدهن بسوق أهراس UPSA، هي أحدث الوحدات الستة التابعة للمؤسسة الوطنية لإنتاج الدهن، وقد شرع في إنجازها في إطار المخطط الرباعي الثاني بهدف تحقيق توازن جهوي وخلق مناصب شغل في مختلف ولايات الوطن.

➤ **الموقع:** تقع وحدة الدهن ببلدية سوق أهراس على بعد 05 كلم عن الطريق الوطني رقم 16 و 90 كلم من مطار رابح بيطاط، و 100 كلم عن ميناء عنابة، و 02 كلم عن خط السكة الحديدية.

قدرت التكلفة النهائية للمشروع ب510.800.103 دج، أما تاريخ الدخول في مرحلة الإنتاج هو 30 أكتوبر 1984.

➤ المساحة الكلية: تبلغ المساحة الكلية للوحدة 13 هكتار منها 05 هكتار مغطاة.

➤ القدرة الإنتاجية: تبلغ الطاقة الإنتاجية للوحدة 40000 طن أي ما يعادل 20 % من إنتاج المؤسسة ككل.

تحصلت المؤسسة على علامة الجودة شهادة ISO 9001، بتاريخ 04 جويلية 2003 من طرف مكتب « AFAQ » بفرنسا.

➤ منتجات المؤسسة:

تختص وحدة سوق أهراس في إنتاج عدة أنواع من الدهن والغراء والمواد النصف مصنعة.

وهي كالتالي:

✓ دهن البنائيات ؛

✓ الدهن الصناعي؛

✓ دهن السيارات؛

✓ البرنيق؛

✓ الدهن المخفف؛

✓ الغراء؛

✓ الراتنج: وهو مادة نصف مصنعة تخصص لاستهلاك الوحدة لإنتاج منتجات أخرى أوتباع لمؤسسات

أخرى تستعملها كمادة أولية لها.

تستعمل المؤسسة في الإنتاج مواد أولية أساسية هي المخضبات والمخففات.

مشتقات الهيدروكربون، ومادة الراتنج، حيث تستعمل بعض المواد الأولية المحلية، ويستورد البعض الآخر من دول

أجنبية بنسبة 60% وهي ألمانيا، فرنسا، إيطاليا، هولندا، إيطاليا، بلجيكا وتستورد من دول عربية بنسبة 40%

وهي مصر والأردن.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ومهام مصالح الوحدة

أولا: الهيكل التنظيمي

يتكون الهيكل التنظيمي للوحدة من المديرية العامة المسؤولة عن خمسة دوائر أساسية وهي: دائرة الإدارة والمالية،

الدائرة التقنية، دائرة الإنتاج، الدائرة التجارية، ودائرة المخبر، حيث تحتوي كل دائرة على مجموعة من المصالح

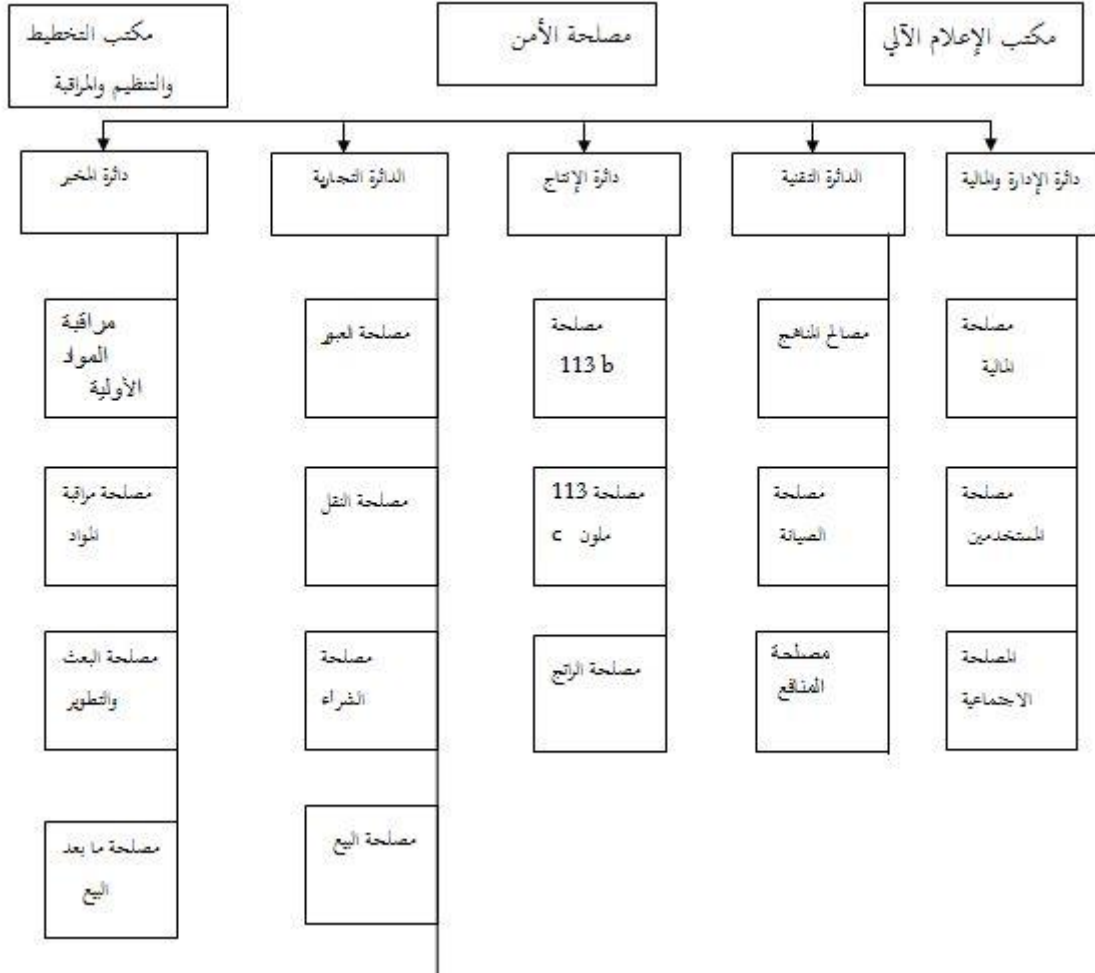
الفرعية حسب مهامها وأدوارها، بالإضافة إلى مصلحة الإعلام الآلي، مصلحة الأمن ومكتب التخطيط والمراقبة

والتنظيم (PCO) والتي ترتبط مباشرة بالمديرية العامة.

والمخطط التالي يمثل الهيكل التنظيمي لوحدة الدهن لولاية سوق أهراس :

الشكل(6):

الهيكل التنظيمي للوحدة



المصدر: مكتب التخطيط ومراقبة التسيير والتنظيم مؤسسة الوطنية للدهن - فرع سوق اهراس.

ثانيا: مهام ووظائف المصالح المختلفة في الوحدة

تتمثل مهام اهم المصالح في مؤسسة الدهن في:

1. **المديرية:** هي المصلحة الأم للمؤسسة تتكفل على السهر الحسن للمركب بمساهمة المصالح الأخرى، حيث

أنها تنظم وتعطي طرق العمل وتنسق بين مختلف أعمال المصالح وتراقب أعمال هذه الأخيرة وتعطي

توضيحات حول الحالة العامة للمؤسسة.

2. **مصلحة الإعلام الآلي:** لها علاقة مع معظم الدوائر حيث تتكفل ب:

- إخراج فاتورة البيع عن طريق المعلوماتية؛
- متابعة المخزون من حيث: المواد الأولية، المواد تامة الصنع، قطع الغيار؛
- متابعة الإنتاج وتسجيل كمياته؛
- متابعة عمل المخبر ويكون تحليل المواد الأولية أو المواد المنتجة، وتسجل هذه المعلومات عن طريق الإعلام الآلي؛
- التكفل بكل عمليات المحاسبة والهدف من العمل بالإعلام الآلي هو إعطاء المعلومات في كل وقت وبسرعة ودقة تامتان.

مع العلم أن مصلحة الإعلام الآلي بالمؤسسة توفر شبكة محلية (internet) لربط جميع أجهزة الإعلام الآلي، وتدقق المعلومات بين مختلف دوائر ومصالح المؤسسة.

3. مصلحة الأمن:

تتكفل بالأمن الصناعي للمؤسسة وهي تتصل مباشرة بالمديرية العامة لمكانة هذه الأخيرة وأهميتها.

4. مكتب التخطيط والمراقبة والتنظيم:

من بين أهم مهامه:

- جمع المعلومات اليومية، الشهرية، السنوية، المتعلقة بالإنتاج وكذلك نشاط جميع الدوائر الموجودة على مستوى الوحدة؛
- إعداد المخطط السنوي بالتنسيق مع جميع المصالح والذي يتم إعدادها اعتبارا من شهر أكتوبر بناء على معطيات السوق والأهداف التي تسعى لتحقيقها المديرية العامة في إطار إستراتيجية المؤسسة؛
- تحليل نقاط القوة والضعف للمؤسسة والتنسيق مع جميع الدوائر خاصة دائرة الإنتاج؛
- يكلف المكتب من خلال رئيسته الذي يعتبر مراسلا لجودة على مستوى الوحدة بكل النشاطات المتعلقة بقضايا الجودة والمواصفة الدولية للإيزو 9001 إصدار 2000، علما أن مسؤول الجودة يكون في المديرية العامة للمقر الرئيسي للمؤسسة وهو المسؤول عن الجودة بكل وحدات المؤسسة؛
- مناقشة الأهداف المراد تحقيقها بالتنسيق مع مختلف دوائر المؤسسة في إطار إستراتيجيتها ومن خلال سياسة الجودة الموضحة في دليل الجودة الخاص بالمؤسسة حيث تتمثل في:

✓ ضمان جودة ونوعية منتجات المؤسسة؛

✓ البقاء في الولاية في سوقا الدهن؛

- ✓ تقليص ضياع المواد الأولية وتكاليف الالاجودة، وعدم المطابقة والتي انخفضت بعد حصول المؤسسة على الشهادة وتطبيق إجراءات الجودة حسب دليل الجودة الموجودة بكلا لدوائر ومصالح المؤسسة؛
- ✓ محاولة الوصول إلى أسواق جديدة على المستوى المغربي والإفريقي؛
- ✓ الدفاع عن حصة المؤسسة في السوق؛
- ✓ زيادة قوة العرض والبيع.

5. الدائرة التجارية:

تضم هذه الدائرة خمسة مصالح هي كالتالي:

- **مصلحة العبور:** موجودة على مستوى ميناء عنابة، تهتم بالمواد المستوردة إبتداء من وصولها حتى إعدادها للنقل؛

- **مصلحة النقل:** تهتم بنقل المواد الأولية المحلية أو المستوردة؛

- **مصلحة الشراء:** تهتم بمختلف عمليات التمويل، وتساعد بقية الأقسام في المؤسسة في إتمام عملها في أحسن الظروف إذ يتم التمويل بمواد أولية ذات نوعية جيدة بأقل تكلفة ممكنة، وعمليات التمويل تخطيطها الخاص والمتمثل في: السعر، الوقت، النوعية، شروط الاستلام، عملية تحويل الملكية من البائع إلى المشتري، وتتبع المصلحة المراحل التالية:

✓ معرفة الحاجة المطلوب تلبيتها؛

✓ نوعية وكمية المنتج أو الخدمة؛

✓ البحث عن موردين مناسبين وأكفاء.

- **مصلحة البيع:** تقوم هذه المصلحة بإمضاء الصفقات مع المتعاملين الاقتصاديين، وعمليات البيع في الوحدة المسيرة والمراقبة بالإعلام الآلي.

- **مصلحة تسيير المخزون:** تهتم بتسيير المخزون الوارد والخارج من وإلى الوحدة وكذا الإنذار بتدني المخزون والهدف من هذه العملية هو زيادة الأداء عن طريق التحكم الأحسن في المواد المخزنة وتجنب تلفها.

6. دائرة المخبر:

يوجد على مستوى كل وحدة من وحدات المؤسسة مخبر مركزي دوره الأول يتمثل في مراقبة المواد الأولية المستوردة والمحلية من حيث النوعية والمطابقة للمواصفات المطلوبة والمتفق عليها حسب وصل الطلب، وذلك بعد

الحصول على عينات من الموردين واختبارها من خلال جملة من المعايير التي يتأكد منها المخبر، ثم تتم عملية الاختيار بالتنسيق مع الدائرة لتجارية على أساس كل من النوعية والسعر، وبعد وصول الطلبية يقوم المخبر بإعادة الاختبار والتأكد من المطابقة للمعايير قبل تسليمها مصلحة تسيير المخزون رفقة وصل مراقبة. تضم دائرة المخبر أربع مصالح وهي:

- **مصلحة مراقبة المواد الأولية:** تختص بمراقبة نوعية وجودة المواد الأولية عن طريق إخضاعها للتجريب والمراقبة للتأكد من صلاحية وجودة هذه المواد كيميائي أو فيزيائيا.
 - **مصلحة التطوير:** تهتم بتطوير المعادلات وتحسينها كما تتم التجارب للوصول إلى أنواع جديدة من المنتجات ذات جودة.
 - **مصلحة المراقبة:** بعد خروج المنتجات تامة الصنع والنصف مصنعة فإنها تخضع لمراقبة دقيقة سواء على مستوى المخابر الفرعية الموجودة في الورشات أو على مستوى هذه المصلحة في المخبر المركزي، وذلك بإجراء الفحوصات والتجارب بغرض التأكد من احترام مقاييس الإنتاج وجودة المنتج.
 - **مصلحة ما بعد البيع:** تسهر هذه المصلحة على متابعة احتياجات الزبائن والتعرف على مشاكلها ومحاولة إيجاد زبائن جدد للمؤسسة، وكذلك تقديم بطاقات تقنية إرشادية خاصة بكل عمليات الإنتاج.
7. دائرة الإنتاج:

تتكون من أربع مصالح مهمتها تنفيذ قرارات الوحدة في مجال الإنتاج وهي كالتالي:

- **مصلحة التخطيط:** يشرف على هذه المصلحة رئيسها وثلاثة أعوان تقوم بالتخطيط لتنفيذ قرارات الإنتاج، يكون ذلك عن طريق البرمجة التي تكو نعلی أساس المخطط السنوي الذي يتم على أساسه معرفة الإنتاج اليومي والشهري، حيث حدد الإنتاج اليومي ب8.5 طن من الدهن. وتتم البرمجة بالتعاون مع إدارة والأقسام الأخرى ولهذا البرمجة أسس هامة هي: تغطية كميات الإنتاج، تلبية تكاليف الإنتاج إلى أقصاها، التقليل من الفاقد في كل من الوقت والمواد.
- **مصلحة 113 أبيض:** عبارة عن ورشة يتم فيها إنتاج الدهن الأبيض بحيث تحتوي على أربعة خطوط إنتاج.
- **مصلحة 113 ملون:** تهتم بإنتاج الدهن الملون بحيث تحتوي على ستة خطوط إنتاج.
- **مصلحة الراتنج:** تخصص بإنتاج الراتنج وهو مادة نصف مصنعة تستعمل لاستهلاك الوحدة الداخلي وقد كانت تستورد ها بأثمان باهظة و بهذا قللت المؤسسة من التكاليف.

وتوجد بوحدة سوق أهراس عشرة خطوط لإنتاج الدهن:

✓ 04 خطوط للدهن الأبيض؛

✓ 06 خطوط للدهن الملون؛

✓ 10 خطوط للتعليب؛

✓ 06 خطوط للراتنج.

8. الدائرة التقنية:

تتمثل المهمة الأساسية لهذه الدائرة في مساندة العملية الإنتاجية، وكذلك مراقبة استغلال الأجهزة و

الآلات وإعداد الإصلاحات والصيانة اللازمة، وتضم هذه الدائرة 03 مصالحي وهي:

- **مصلحة المناهج (الأساليب):** تخص هذه المصلحة بالدراسات الفنية المتعلقة بالصيانة وتوفير المناهج

اللازمة لعملية الإنتاج، حيث يتم تلقيط العمل ثم القيام بعملية المعاينة فالتكليف بالعمل. يوجد على

مستوى هذه المصلحة جميع الوثائق و المخططات المتعلقة بالأجهزة الموجودة على مستوى الوحدة، وعند

القيام بتنفيذ أعمال الصيانة على عتاد ما يكون له ملف خاص به جميع التدخلات التي أجريت على

الآلة وتاريخها و قطع الغيار الموجودة على مستوى الوحدة.

- **مصلحة الصيانة:** تهتم بأعمال الصيانة على مستوى الورشات، فهي تلي الحاجيات الصغيرة للوحدة و

هي كذلك تخفف من التكاليف الإضافية و الخسائر، و تقليل الإنتاج للبضائع.

- **مصلحة المنافع:** و هي المسؤولة عن توفير كل المنافع الضرورية لتسيير الآلات و منها المياه الباردة و

المياه الصالحة للشرب و التهوية، كما تعتبر مسؤولة عن إعلام الدائرة التقنية بكل ما تحتاج إليه من منافع

و أعمال الصيانة لتفادي توقف العملية الإنتاجية، و من أجل استغلال الأمثل و العقلاني للمعدات و

الآلات الخاصة بالصنع.

9. دائرة الإدارة والمالية: إن لهذه الدائرة أهمية بالغة جدا فمن خلالها يمكن معرفة الوضع المالي لها و ما

إذا

حققت أرباحا أم لا، و تضم هذه الدائرة المصالح التالية:

➤ **مصلحة المستخدمين:** تهتم بجميع عمال الوحدة من خلال المهام التالية:

✓ توظيف العمال حسب المخطط التنظيمي للمؤسسة.

- ✓ دراسة اقتراحات الترقية المقدمة من طرف جميع المصالح التابع للوحدة أو في حالات أخرى كالطرد أو الوفاة.
- ✓ متابعة الغياب وتطور الحياة المهنية للعامل من خلال تقديم منحة الخبرة المهنية.
- ✓ متابعة أجور العمال شهريا مع حفظ ملفاتهم وبيوزع العمال في الوحدة كالتالي:
- **مصلحة الشؤون الاجتماعية:** تقوم بمتابعة شؤون العمال من ناحية الوجبات الغذائية و الأدوية و غيرها من خلال التعاقدية الاستهلاكية التي بطاع فيها هذه المواد بأقل تكلفة، و كذلك تتابع الملفات الاجتماعية وحوادث العمل.
- **مصلحة المحاسبة والمالية:** تتكون من رئيس المصلحة و فرع المحاسبة العامة الذي يسجل جميع العمليات الخاصة بالشراء و البيع و الأجور و الرواتب و متابعة ملفات الموردين و الزبائن... إلخ. أما فرع المالية فمن أهم مهامه مراقبة الملف الخاص بالتسديد و المتكون من الفاتورة و وصل الطلبية و وصل الاستلام، وصل التسديد بالنسبة لعمليات البيع أو الشراء، أما بالنسبة للخدمات فالملف يتكون من شهادة إنجاز الخدمة و وصل الطلبية و وصل التسديد، كما يعمل فرع المالية على إعداد المقاربات البنكية و مراقبة ملف الصندوق، أما فرع المواد و الاستثمارات فيسجل العمليات المتعلقة بشراء المواد، بالإضافة إلى العمليات المتعلقة بمختلف الخدمات.¹

المبحث الثالث: الطريقة والإجراءات المستخدمة في الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المبحث عرض منهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

أولاً: منهج الدراسة الميدانية: اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي الإحصائي، حيث تهدف إلى استخدام التحليل العاملي لتحديد أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي من خلال جمع البيانات عن طريق استبيان تم تصميمها لهذا الغرض.

يتكون مجتمع الدراسة من موظفين في الإدارة العليا وقسم التسويق، حيث أن العينة الممثلة لهذا المجتمع تتكون من وحدة الدهن لولاية سوق أهراس. ويتكون أفراد العينة من (رؤساء مصالح، رؤساء أقسام، رؤساء فرع، موظفين).

¹ دائرة الانتاج بالمؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق الاهراس

قمنا بتوزيع 40 استبيان وقمنا باسترجاع 30 استبانة بنسبة 72% أما الاستبيانات غير المسترجعة 10 أي ما يمثل نسبة 28%.

ثانيا: مصادر الحصول على المعلومة وأداة الدراسة

1. مصادر الحصول على المعلومة:

وتمثلت المصادر في:

➤ **مصادر جمع المادة العلمية النظرية :** تتضمن الكتب، مذكرات ومجلات علمية متخصصة في موضوع

التحليل العام و الرضا و الوظيفي ؛

➤ **مصادر جمع المادة العلمية التطبيقية :** وذلك بالقيام بالبحث في الجانب الميداني، من خلال القيام

بتوزيع استبيان لدراسة بعض مفردات البحث وتجميع المعلومات اللازمة في الموضوع ومن ثم تفرغها وتحليلها من خلال استعمال البرنامج الإحصائي، واستعمال الإختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول للدلالات ذات قيمة تدعم موضوع الدراسة .

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات : استعمال الإختبارات الإحصائية المناسبة،

بهدف الوصول للدلالات ذات قيمة تدعم موضوع الدراسة .

استخدمنا في هذه الدراسة مجموعة من الأدوات عند جمع المعلومات والبيانات تتمثل في:

الإستمارة: قائمة تضرمن مجموعة من الأسئلة تم تحديدها وصياغتها وترتيبها وفق أسس عملية لخدمة الهدف من البحث، وسيلة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالموضوع، ويقوم بتعبئتها في العادة عناصر المجتمع المدروس.¹ وجاءت مراحل تصميم الإستمارة كما يلي :

المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي، الخبرة)

المحور الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

وقمنا باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لإجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان، وتكون الإجابات وفقا للسلم التالي:

¹ علي لزعر، «منهجية البحث العلمي» ، دار المعارف للطباعة، عنابة، الجزائر، 2012، ص 181.

جدول (3):

نموذج ليكارت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1.00-1.79	1.80-2.59	2.60-3.93	3.40-4.19	4.20-5.00

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية

استخدمنا في دراستنا هذه مجموعة من اساليب الإحصاء الوصفي لمساعدة على استخلاص افضل النتائج وهي:

- التكرارات والنسب المئوية؛
- المتوسط الحسابي استخدمناه لمعرفة مستوى استجابة أفراد العينة؛
- الانحراف المعياري استخدم للتعرف على مدى اجابات العينة؛
- الأهمية النسبية ووحدات القياس على سلم "ليكارت".
- اعتمدت الدراسة على التحليل العاملي بغرض تصنيف المتغيرات الى مكونات اساسية في تحديد درجة تأثيرها و اهميتها في الرضا الوظيفي .

المبحث الرابع: تحليل نتائج الدراسة

يتناول هذا المبحث تحليل بيانات الدراسة التي تم استيفائها من خلال "الاستبيان" حول العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي بمؤسسة الدهن...، حيث تمت الإجابة على أسئلة الدراسة، و سنعرض فيما يلي النتائج الكلية لهذه الدراسة.

المطلب الاول: خصائص مبحوثي الدراسة

والذي يتضمن البيانات الشخصية لافراد عينة الدراسة ويتكون من 5 فقرات متمثلة في (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

لقد تضمنت الدراسة كلا من الجنسين وذلك لتمثيل المجتمع بطريقة سليمة والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

جدول (4):

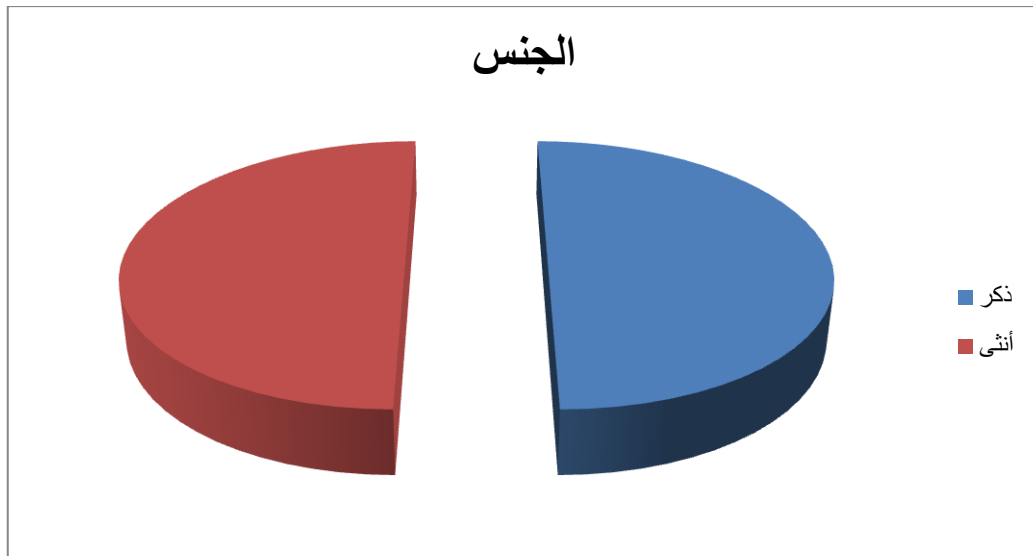
توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	الجنس
50%	50%	15	ذكر
100%	50%	15	أنثى
%100	%100	50	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

الشكل (7):

توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين الباحثين من خلال برنامج SPSS

يظهر في الجدول رقم (3): أن حوالي 50% من المستجوبين هم ذكور، و 50% منهم إناث من مجموع أفراد عينة الدراسة.

2. توزيع أفراد العينة حسب العمر:

يتراوح اعمار افراد العينة المبحوثة ما بين (18-60) سنة والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول(5):

توزيع افراد العينة حسب العمر

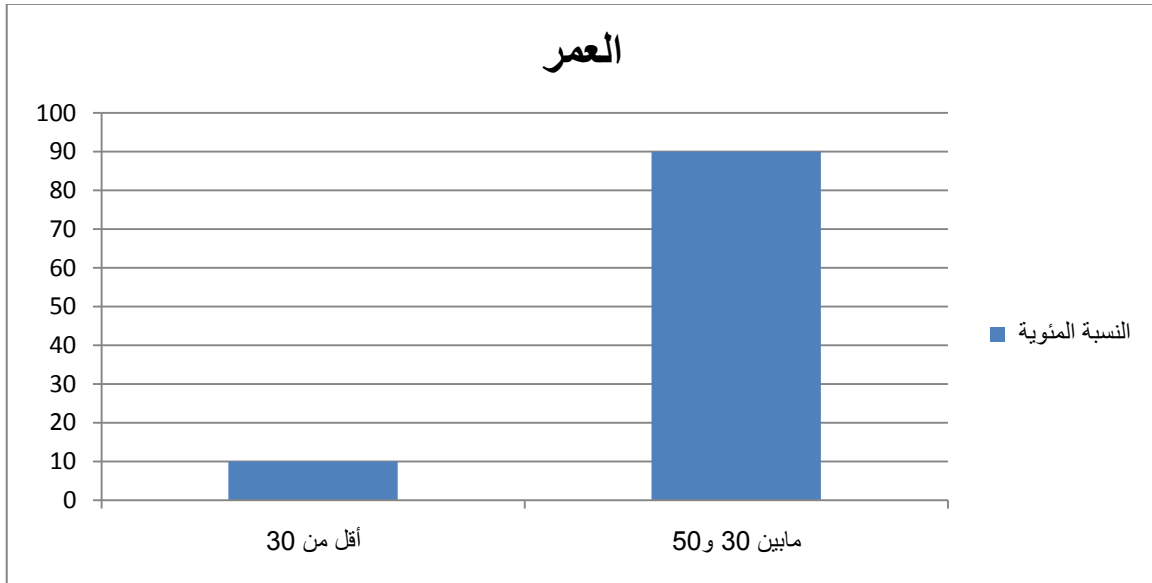
العمر	التكرار	النسبة المئوية	النسبة المئوية التراكمية
أقل من 30	3	%10	%10
ما بين 30 و 50	27	%90	%100
المجموع	30	100	

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

حيث يظهر ان ثلاثة من افراد العينة اعمارهم اقل من 30 سنة ما يمثل نسبة 10% من العينة المستجوبة و 27 فردا من افراد العينة تتراوح اعمارهم ما بين 30 و 50 اي ما يمثل نسبة 90% من العينة المستجوبة .
ومن خلال النتائج فلك الموظفين في المؤسسة الوطنية للدهن سوق اهراس هم متوسطي السن في غالبيتهم كما يوضحة الشكل رقم (8).

الشكل(8):

توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

ومن خلال المعطيات يظهر متغير العمر على التنوع العمري لأفراد عينة الدراسة، وهذا مايفسره اعتماد المؤسس ة على فئة متوسط السن، الذي يم لك فيها الفرد عنصر الخبرة والقوة الذي يحتاجه للعم ل في المؤسسة والذي يعود عليها بالنفع .

3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي :تم توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول(6):

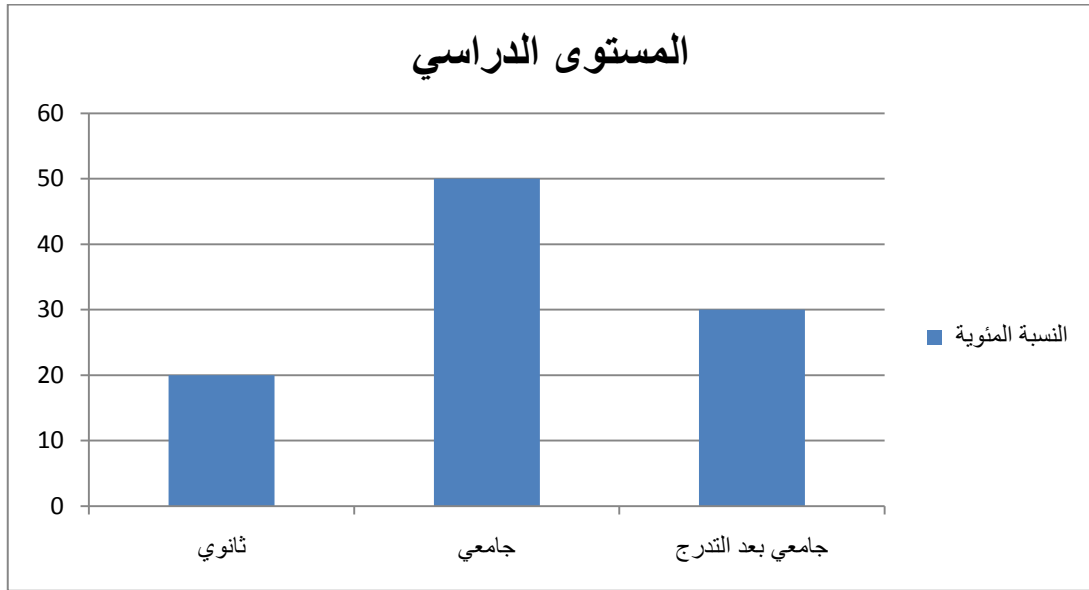
توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى	التكرار	النسب المئوية	النسبة المئوية التراكمية
ثانوي	6	%20	%20
جامعي	15	%50	%70
جامعي بعد التدرج	9	%30	%100
المجموع	30	100	

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برمجية SPSS

الشكل (9):

توزيع افراد العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برمجية SPSS

من خلال الجدول رقم (5): وعند التدقيق في المستوى الدراسي لدى المبحوثين نجد أن (50%) من عينة الدراسة هم جامعيين، بينما تراوحت نسبة المبحوثين من المستوى الثانوي (20%)، في حين نجد (30%) من المبحوثين جامعيين مابعد التدرج . وعليه فإن أغلب موظفي المؤسسة الوطنية للدهن لولاية سوق اهراس ذوو مستوى جامعي.

4. توزيع أفراد العينة المستوى الوظيفي: تم توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (7):

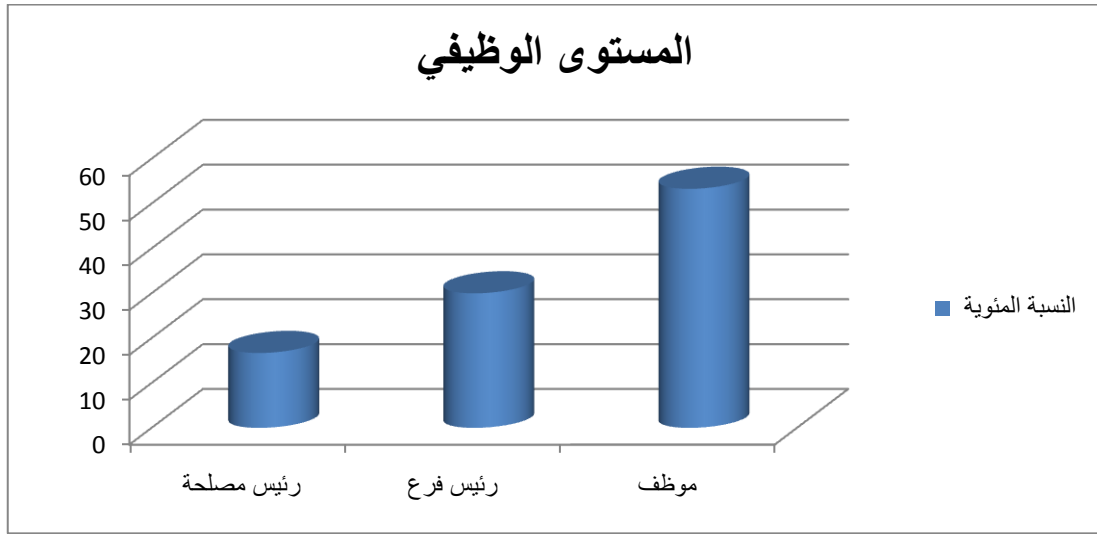
توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية	النسبة المئوية التراكمية
رئيس مصلحة	5	16,7%	16,7%
رئيس فرع	9	30%	46,7%
موظف	16	53,3%	100%
المجموع	30	100	

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برمجية SPSS

الشكل (10):

توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

فيما يخص الوظيفة فيبين الجدول رقم (6): أن غالبية أفراد عينة البحث موظفين حيث بلغت نسبتهم (53,3%) في حين بلغت نسبة الباحثين العاملين كرئيس مصلحة (16,7%)، أما نسبة العاملين كرئيس فرع بلغت (30%)، هذا ما يدل على أن عينة الدراسة متنوعة من حيث المستويات الوظيفية .

5. توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة : تم توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة كما هو موضح في

الجدول التالي:

جدول(8):

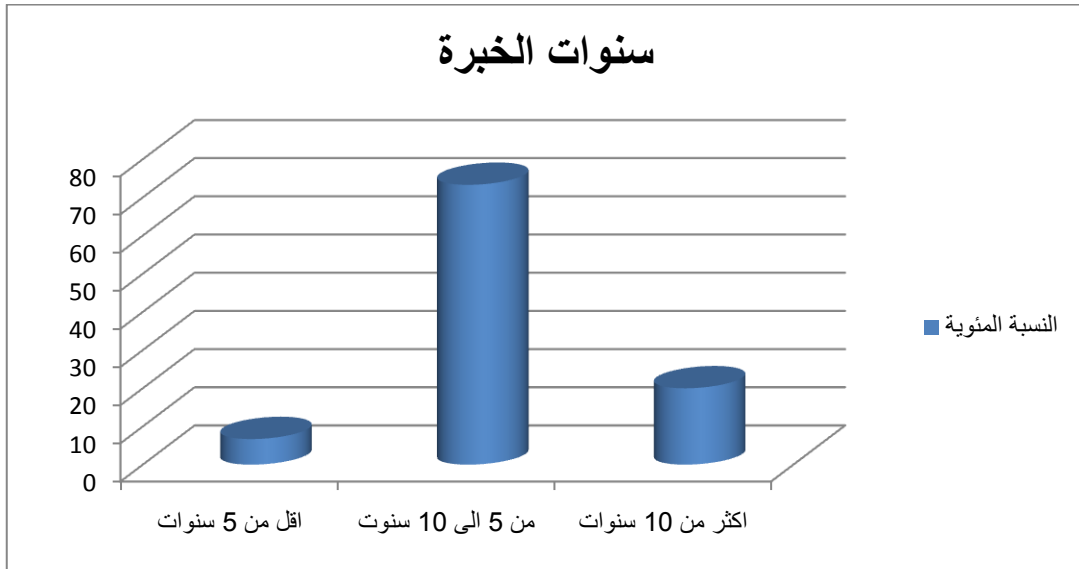
توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية التراكمية
أقل من 5 سنوات	2	6,7%	6,7%
من 5 الى 10 سنوات	22	73,3%	80%
أكثر من 10 سنوات	6	20%	100%
	30	100	100

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

الشكل رقم (11):

توزيع اراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

في ما يخص سنوات الخبرة يوضح الجدول رقم (7): أن أغلب افراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم من (5 إلى 10 سنوات) حيث بلغت نسبتهم (73,3%)، في حين نجد أن الأفراد الذين سنوات خبرتهم اقل من 5 سنوات بلغت (6,7%)، أما الافراد الذين تتجاوز خبرتهم 10 سنوات فبلغت (20%).

6. الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة :

في ما يلي الجدول رقم (8): يوضح الاحصاءات الوصفية لمختلف متغيرات الدراسة.

جدول (9):

الاحصاءات الوصفية لعوامل الرضا الوظيفي

عوامل الرضا الوظيفي	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
ظروف العمل	30	%100	4,0222	0,41692	موافق
الاستقرار الوظيفي	30	%100	4,0200	0,50200	موافق
التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين	30	%100	3,9500	0,20657	موافق
الرواتب والحوافز	30	%100	3,7476	0,51669	موافق
العدالة والشفافية	30	%100	3,8556	0,51923	موافق
الامكانيات المتاحة	30	%100	4,0000	0,47561	موافق
الرضا عن الانجازات	30	%100	4,1733	0,37040	موافق
الرغبة في الاستقرار في العمل	30	%100	4,2056	0,31160	موافق

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

- يوضح الجدول أعلاه الاحصاءات الوصفية لمختلف متغيرات الرضا الوظيفي، حيث نلاحظ أن إجابات الأفراد كانت موافقة على ظروف العمل في المؤسسة حسب سلم ليكارت الخماسي وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,0222 وانحراف معياري قدره 0,41 ؛
- المتوسط الحسابي لمتغير الإستقرار الوظيفي يساوي 4,0200 مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على فقرات هذا البعد؛
- المتوسط الحسابي لمتغير التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين يساوي 3,95 مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على فقرات هذا المتغير، وهذا ما يدل على أن العاملين يعتبرون أن هناك علاقة ودية مع الرؤساء والمرؤوسين؛
- المتوسط الحسابي لمتغير الرواتب والحوافز يساوي 3,74 على ما يدل أن معظم أفراد العينة موافقون وراضون على عبارات هذا المتغير ؛
- المتوسط الحسابي لمتغير العدالة والشفافية 3,85 وهذا ما يدل على أن أفراد العينة موافقون على أن هناك عدالة وشفافية في المؤسسة؛

- نلاحظ أن إجابات الأفراد كانت موافقة على عبارات متغير الإمكانيات المتاحة في المؤسسة وذلك بمتوسط حسابي قدره 4,00 وهذا ما يدل على أن المؤسسة توفر لهم الإمكانيات اللازمة للعمل؛
- المتوسط الحسابي لمتغير الرضا عن الإنجازات يساوي 4,17 مما يدل على أن أفراد العينة موافقين على عبارات هذا المتغير، مما دل على أن العاملين راضين عن إنجازات المؤسسة؛
- نلاحظ في متغير الرغبة في الإستقرار في العمل أن اجابات الأفراد كانت موافقة على الرغبة في الإستقرار وذلك بمتوسط حسابي يساوي 4,20 .

المطلب الثاني: اجراء التحليل العملي (طريقة التحليل بالمكونات الاساسية ACP)

1. مصفوفة الارتباط:

يمكن تحديد الارتباط بين متغيرين من خلال استخدام مجموعة من الإحصاءات تعرف بأسم معاملات الارتباط ومعامل الارتباط هو رقم يلخص مدى ارتباط متغير اول بمتغير ثاني ، فكلما ارتفع المعامل قوي الارتباط، ومن ثم تحسنت قدرتنا التنبؤية أو التفسيرية . وتراوح معاملات الارتباط بين صفر وواحد (أو -1)، وتشير القيم التي تقترب من 1 إلى وجود ارتباط قوي نسبياً ، أما تلك التي تقترب من صفر فتشير إلى ارتباط ضعيف نسبياً ، إضافة إلى حجم الارتباط يهتم الباحث بمعرفة اتجاه العلاقة بين المتغيرين فهل هي علاقة طردية أو عكسية . و تمثل مصفوفة الارتباط جدولاً يضم جميع المتغيرات ، مع تحديد معاملات الارتباط البسيط فيما بينها و للحصول على قيم مصفوفة الارتباط يجب معرفة كيفية حساب معامل الارتباط البسيط ليرسون ، لأن مصفوفة الارتباط كما سبق و اشرنا هي ببساطة مصفوفة الارتباطات البسيطة بين جميع أزواج المتغيرات المحتملة . و في ما يلي الجدول رقم (9) يوضح قيمة معامل الارتباط و نوع الارتباط المقابل

الجدول رقم : (10)

قيمة معامل الارتباط و نوع الارتباط

قيمة معامل الارتباط	نوع الارتباط
1+	ارتباط طردي تام
من 0.7 إلى أقل من 1+	ارتباط طردي قوى
من 0.4 إلى أقل من 0.7	ارتباط طردي متوسط

ارتباط طردي ضعيف من صفر إلى أقل من 0.4

ارتباط منعدم صفر

ارتباط عكسي قوى من 0.7 إلى أقل من 1-

ارتباط عكسي متوسط من 0.4 إلى أقل من 0.7-

ارتباط عكسي ضعيف من صفر إلى أقل من 0.4-

بالرجوع الى دراستنا فقد كانت مصفوفة الارتباط كالتالي :

الجدول (11):

مصفوفة الارتباط

	ظروف العمل	الاستقرار الوظيفي	التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين	الرواتب و الحوافز	العدالة و الشفافية	الامكانيات المتاحة	الرضا عن الانجازات	الرغبة في الاستقرار في العمل
ظروف العمل	1,000	0,256	0, 320-	0 , 408-	0,697-	0,754-	0,413-	0,508-
الاستقرار الوظيفي	0,256	1,000	0,156_	0,329_	0,438_	0,433_	0,49_	0,45-
التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين	0,320-	0, 156-	1,000	0,414	0,687	0,377	,4330	,4330
الرواتب و الحوافز	0,408-	0, 329	0,414	1,000	0,744	0,409	0,263-	0,236
العدالة و الشفافية	0,697-	0,438-	0,687	0,744	1,000	0 ,735	0,284	0,462
الامكانيات المتاحة	0,754-	0,433-	0,377	0,409	0,735	1,000	0,454	0,233
الرضا عن الانجازات	0,413-	0,049-	0,433	0,263	0,284	0,454	1,000	0,408
الرغبة في الاستقرار في العمل	0,508-	0,245	0,433	0,236	0,462	0,233	0,408	1,000

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

نلاحظ من خلال مصفوفة الارتباط أن هناك علاقة ارتباطية متفاوتة بين مختلف المتغيرات تتباين بين علاقة طردية وعلاقة عكسية، قوية جدا إلى متوسطة وضعيفة.

- هناك علاقة طردية قوية جدا بين (العدالة والشفافية والامكانيات المتاحة)، (العدالة والشفافية والرواتب والحوافز)، (العدالة والشفافية والتعامل مع الرؤساء والمرؤسين)؛

- هناك علاقة عكسية قوية جدا بين (الامكانيات المتاحة وكل من التعامل مع الرؤساء والمرؤسين والرواتب والحوافز)، (التعامل مع الرؤساء والمرؤسين والرواتب والحوافز)، (الامكانيات المتاحة والرضا عن الانجازات)، (الرضا عن الانجازات والرغبة في الاستمرار في العمل)؛

- علاقة طردية ضعيفة بين (الاستقرار الوظيفي وظروف العمل)، (الامكانيات المتاحة والرغبة في الاستمرار في العمل)؛

- علاقة عكسية ضعيفة (الاستقرار الوظيفي والتعامل مع الرؤساء والمرؤسين).

2. مؤشر "أولكينكايزرماير" لقياس جودة أخذ العينات

جدول (12):

اختبار KMO

مؤشر "أولكينكايزرماير" لقياس جودة أخذ العينات	0,661
إختبار كروية بارتليير	153,858
	28
الاحتمال	0,000

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

يستخدم اختبار KMO لمعرفة مدى كفاية العينة ككل، فإذا كانت القيمة أكبر من 0,6 دل ذلك على كفاية حجم العينة و أنها مناسبة للتحليل العاملي، إضافة إلى جودة القياس، أما إذا كانت أقل من 0,6 هذا يعني أن العينة غير مناسبة وبالتالي يستوجب زيادة حجمها ومن خلال نتائج الجدول رقم (11) فقد بلغت قيمة KMO 0,661 وهي قيمة مقبولة، هذا يعني أن القياس جيد وتبلغ درجة المعنوية للقياس 0,000، مما يدل على أن المقياس قام بإختزال العوامل بجودة عالية وهو ما يدل رياضيا على أن مصفوفة الارتباط هي مختلفة عن المصفوفة الاحادية (قيمها أصفار وقطرها 1) مما يمكن من اجراء التحليل العاملي.

3. الإشتراكيات:

ان قيم الإشتراكيات للمتغيرات تمثل نسبة التباين المفسر بواسطة العوامل المستخلصة لهذه المتغيرات ، فاذا كانت قيم الإشتراكيات عالية يشير ذلك الى ان العوامل المستخلصة تفسرها للتباين بين المتغيرات عالي و كذلك تدل الإشتراكيات على درجة مساهمة كل عامل من العوامل في التفسير .

تشير تحميلات (الإشتراكيات) العوامل إلى أهمية المتغير من ناحيتين

الأولى: كمية مايفسره العامل المختار من التباين الكلي الناحية ؛

الثانية: قيمة تحميل عامل معين على متغير معين والتي تدل على نسبة ما يفسره المتغير من تباين العامل المختار .

و في مايلي الجدول رقم (12): يشير الى اشتراكيات (تحميلات) كل المتغيرات المدروسة و التي تمثل عوامل الرضا الوظيفي .

جدول(13):

الإشتراكيات

استخلاص	التباين الكلي	
0,700	1,000	ظروف العمل
0,817	1,000	الاستقرار الوظيفي
0,563	1,000	التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين
0,943	1,000	الرواتب و الحوافز
0,946	1,000	العدالة و الشفافية
0,818	1,000	الامكانيات المتاحة
0,916	1,000	الرضا عن الانجازات
0,834	1,000	الرغبة في الاستقرار في العمل

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم(12):

أن متغير العدالة و الشفافية لديه أكبر تباين مشترك يساوي 0,946 (ويقصد به التباين المفسر من قبل العوامل المستخرجة لكل متغير)، بمعنى اخر % 94,6 هي النسبة التي يشترك فيها م تغير العدالة والشفافية في الم فهم المشترك مع باقي المتغيرات ، أما النسبة المتبقية فهي تمثل نسبة التباين الفردي لمتغير العدالة والشفافية. وبما انها أكبر

نسبة فهذا يدل ان متغير العدالة و الشفافية هو اهم عامل من عوامل الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة في مؤسسة الدهن لولاية سوق اهراس .

كما نلاحظ أن نسب التباين المشترك لبقية المتغيرات الاستقرار الوظيفي ؛ الرواتب والحوافز ؛ الامكانيات المتاحة ؛ الرضا عن الانجازات ؛ الرغبة في الاستقرار في العمل ؛ هي نسب كبيرة ومتفاوتة. وقد كان لتغير التعامل مع الرؤساء والمرؤسين أقل تباين مشترك يساوي إلى 0,563.

و هنا يمكن ترتيب اهم عوامل الرضا الوظيفي حسب نتائج التحليل العاملي لعينة الدراسة و يمكن إعطاء تسلسل لأهمية المتغيرات بصورة عامة كالآتي : العدالة و الشفافية ؛ الرواتب و الحوافز ؛ الرضا عن الانجازات ؛ الرغبة في الاستمرار في العمل ؛ الامكانيات المتاحة ؛ الاستقرار الوظيفي و اخيرا التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين .

4. التباين الكلي المفسر :

يمثل الجدول رقم (13) : المقابل العوامل المختزلة بعد اجراء التحليل العاملي من خلال الاستعانة بطريقة التحليل باستخدام المركبات (المكونات) الاساسية (ACP) ، اضافة الى نسبة التباين الكلي المفسر من قبل هذه العوامل المختزلة بمعنى اخر تهدف الى تجميع المتغيرات المتشابهة من حيث طبيعتها بطريقة يسهل تفسيرها.

جدول (14):

التباين الكلي المفسر

المكونات	القيم الذاتية الأولية			المجاميع المستخرجة من مربع المجاميع			مجموع تدوير المربعات المشبعة		
	مجموع	نسبة التباين	نسبة تراكمية	مجموع	نسبة التباين	نسبة تراكمية	مجموع	نسبة التباين	نسبة تراكمية
1	3.860	48.256	48.256	3.860	48.256	48.256	3.18	39.814	39.81
							5		4
2	1.556	19.456	6.711	1.556	19.456	67.711	1.73	21.732	61.54
							9		6
3	1.120	13.997	81.709	1.120	13.997	81.709	1.61	20.163	81.70
							3		9
4	0.751	9.393	91.102						
5	0.358	4.474	95.576						
6	0.169	2.111	97.687						
7	0.119	1.491	99.178						
8	0.066	0.822	100						

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

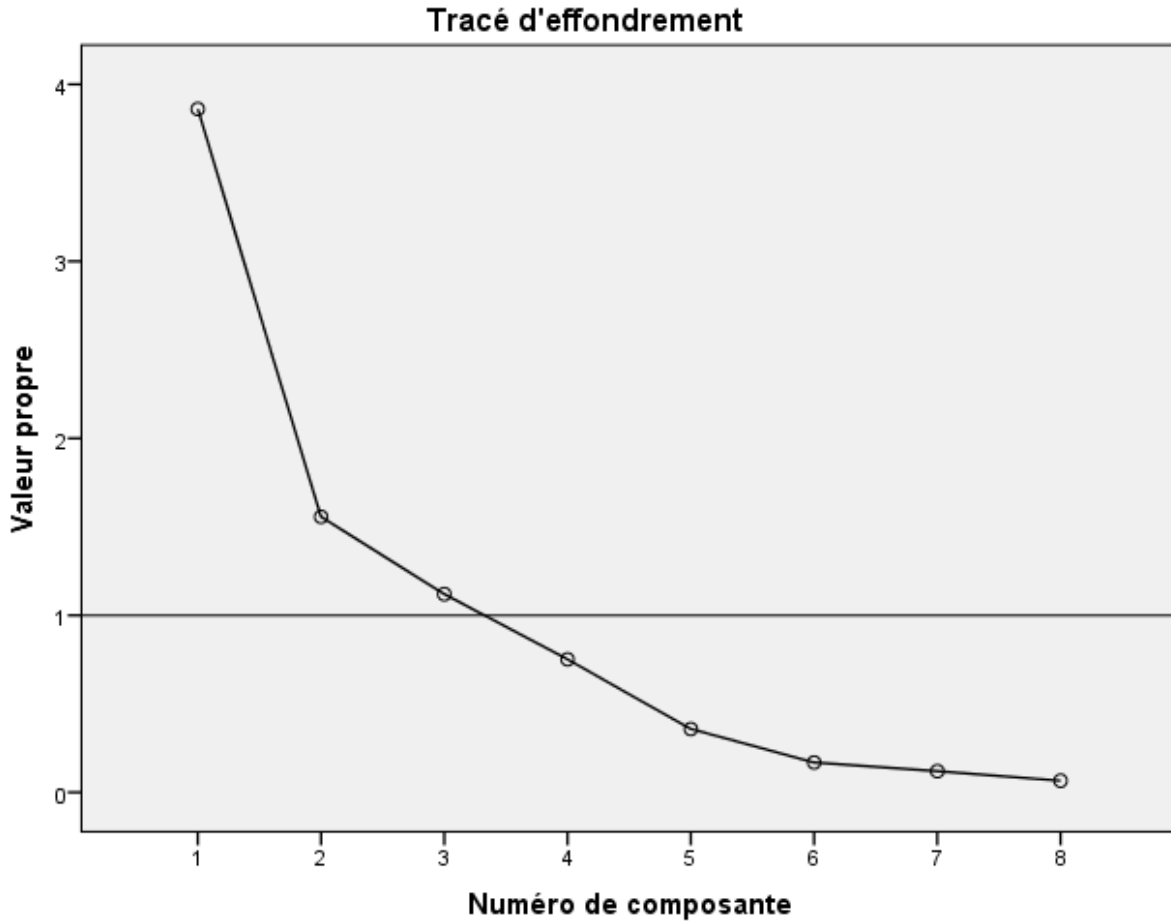
نلاحظ من خلال الجدول رقم (13):

أن نتائج طريقة التحليل بالمكونات الأساسية (ACP) قد استخرج ثلاث عوامل ، تتميز بأن لها جذور كامنة أكبر من 1 (الواحد الصحيح)، أما بقية العوامل فقد تم رفضها لأن جذورها الكامنة أقل من الواحد الصحيح . وقد بلغت نسبة التباين المفسر من خلال هذه العوامل الثلاثة %81,709 بعد التدوير وهي نسبة جيدة جدا .

و هنا الشكل رقم (13) يوضح عدد العوامل المختزلة .

الشكل (12):

عدد العوامل المختزلة



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

من الرسم البياني يمثل محور الفواصل المكونات الاساسية للرضا الوظيفي ، اما محور الترتيب فهو يمثل قيم الجذور الكامنة. حيث تم استخراج ثلاثة عوامل جذورها الكامنة أكبر من 1 المقابل للخط الافقي الموضح في الرسم البياني. أما بقية المتغيرات التي جذورها الكامنة تقع تحت الخط الأفقي فهي لايمكن قبولها لأن جذورها الكامنة أقل من 1 حسب محك كايزر.

5. مصفوفة المكونات بعد التدوير:

بعد التوصل إلى العوامل المشبعة تأتي عملية التدوير والهدف الأساسي منها هو التوصل إلى تشكيلة مناسبة للعوامل يمكن تفسيرها وبالتالي فإن تدوير العوامل يساعد في تفسير العوامل تفسيراً منطقياً، كما أنها طريقة ثانية للتحقق من عدد العوامل.

هناك اساليب كثيرة للتدويري اهمها طريقة VariMax التي تهدف الى ايجاد عوامل جديدة (التدوير) بطريقة تجعل التباين لدرجات تشبع كل عامل اكبر ما يمكن .

جدول(15):

مصفوفة المكونات بعد التدوير

المكونات	العوامل المختزلة		
	1	2	3
ظروف العمل	-0.651	-0.451	0.268
الاستقرار الوظيفي	-0.150		0.892
التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين	0.702	0.264	
الرواتب و الحوافز	0.824	-0.440	-0.264
العدالة و الشفافية	0.897	0.155	-0.342
الامكانيات المتاحة	0.547	0.462	-0.553
الرضا عن الانجازات	0.138	0.947	
الرغبة في الاستقرار في العمل	0.666	0.370	0.503

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

نلاحظ من خلال الج دول رقم (14): الذي يمثل مصفوفة المكونات بعد التدوير، هذه العملية التي تمت من بالاعتماد على طريقة VariMax:

- المتغير الاول ظروف العمل مشبع بالعوامل الثلاث بنسب متفاوتة 0,651 ، -0,451 ، 0,268 ، على التوالي وهنا نأخذ أكبر قيمة بالقيمة المطلقة، بم عنى أن المتغير الأول ظروف العمل يضم إلى العامل الجديد الاول.

- المتغير الثاني مشبع بالعوامل الثلاثة بنسب متفاوتة -0,151 للعامل الأول و 0,892 بالنسبة للعامل الثالث وبالتالي نختار حسب أك بر نسبة تشبع والتي على أساسها نضم المتغير الثاني ألا وهو الإستقرار الوظيفي الى العامل الجديد الاول .

للإضافة فإن التشبع هو درجة ارتباط كل متغير مع العامل فإذا تشبع متغير على عدة عوامل فإننا نختار العامل الذي تشبع بأ أكبر قيمة لهذا المتغير، وفي حالة ما إذا كانت هناك قيم للتشبعات السالبة الاشارة فإننا نتجاهل

الإشارة وتعامل معها بالقيمة المطلقة ، وإذا لم يتشبع متغير ما مع العوامل فهذا يعني ان هناك قيم شاذة في هذا المتغير يجب معالجتها.

وحسب نتائج الدراسة فقد تم التوصل للجدول رقم (15) الذي يظم العوامل الجديدة المختزلة والمتغيرات التي تندرج ضمنها .

جدول(16):

العوامل المختزلة والمتغيرات

رقم العامل	عنوان العامل(المحور الجديد)	المتغيرات
العامل 1	ظروف العمل والتعامل	1-3-4-5-8
العامل 2	الإنجازات	7
العامل 3	الإستقرار والإمكانات المتاحة	2-6

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برمجية SPSS

من خلال كل ماسبق يمكن اختزال محددات الرضا الوظيفي إلى ثلاثة محددات رئيسية هي :

➤ ظروف العمل والتعامل ؛

➤ الإنجازات ؛

➤ الإستقرار والإمكانات المتاحة ؛

ومن خلال هذه النتائج يمكن :

1. اثبات صحة الفرضية الاولى بان التحليل العاملي يمكن من اختزال المتغيرات المؤثرة في الرضا الوظيفي الى

عوامل اقل ، حيث تمكننا من اختزال ثمانية متغيرات الى ثلاثة عوامل مهمة للرضا الوظيفي تساهم بنسبة

حوالي 81% في التباين المفسر للرضا الوظيفي .

2. اثبات صحة الفرضية الثانية ان عمال مؤسسة الدهن يعطون اهمية بالغة لظروف العمل و التعامل داخل

المؤسسة و الانجازات المحققة من طرفهم اضافة الى الاستقرار و الامكانيات المتاحة باعتبارها عوامل للرضا

الوظيفي

3. تصميم استبيان جديد أكثر دقة وثباتا من الإستبيان الأول يختصر المحددات الثمانية السابقة إلى ثلاث

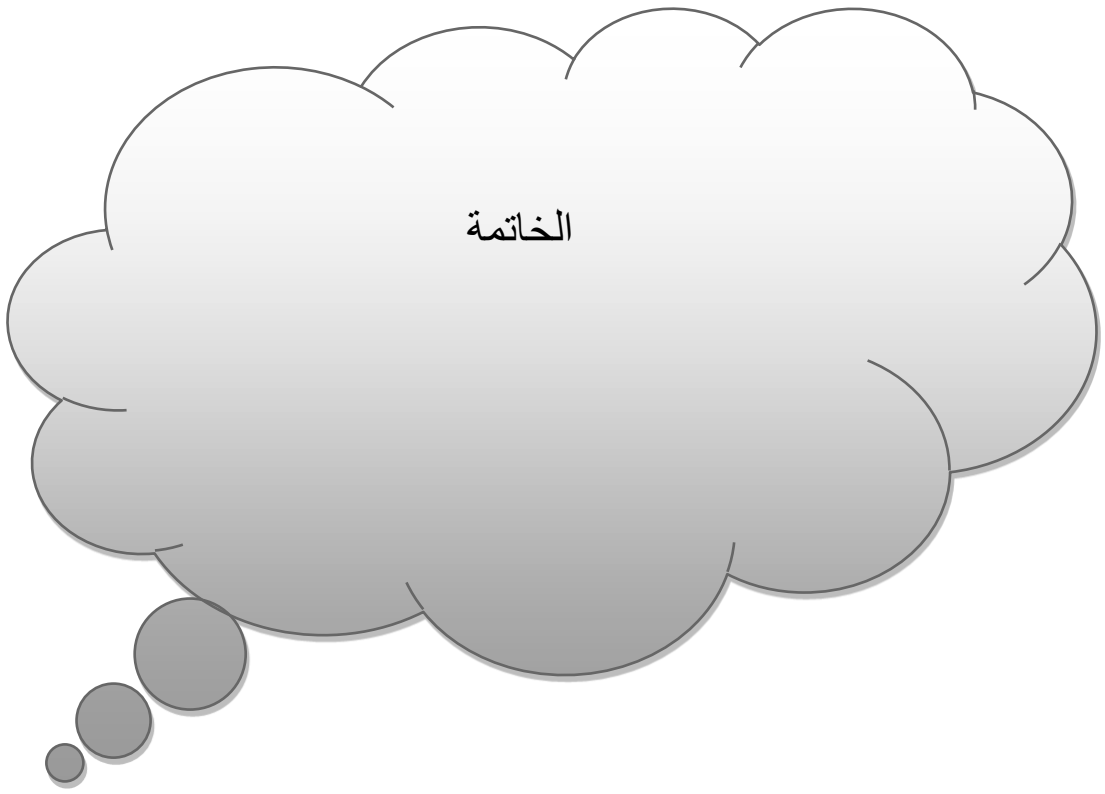
محددات رئيسية للرضا الوظيفي يسهل العمل و التعامل معه .

4. استخدام هذه المتغيرات لإجراء تحليل عاملي من الدرجة الثانية أي استخدام هذه المحاور كمتغيرات جديدة او كمحددات جديدة للرضا الوظيفي وإعتماده في دراسات أخرى مع متغيرات أخرى.

خلاصة الفصل :

ضم هذا الفصل عرضا للمؤسسة المستقبلية والاطار المنهجي للدراسة وكذلك عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة التي تهدف أساسا إلى استخدام التحليل العاملي لتحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، وبعد معالجة البيانات التي تحصلنا عليها من أفراد العينة أظهرت النتائج ما يلي :

1. ان متوسطات متغيرات الرضا الوظيفي جميعها تنتمي للمجال مستوى الاستجابة موافق ؛
2. نسبة التباين المفسر لعوامل الرضا الوظيفي لكل متغيرات الرضا الوظيفي اظهرت تفسيراً قدره 81,709% من التباين الكلي و يشير ذلك ان المتغيرات الداخلة في التحليل العاملي كان تأثيرها كبيرا في الرضا الوظيفي و قد تباينت نسب التأثير و اختلفت من عامل لآخر ؛
3. العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدهن وحدة سوق اهراس هي : ظروف العمل والتعامل؛ الإنجازات؛ الإستقرار والإمكانات المتاحة . و هو ما يدل على ان عمال مؤسسة الدهن يعطون اهمية بالغة لظروف العمل و التعامل داخل المؤسسة و الانجازات المحققة من طرفهم اضافة الى الاستقرار و الامكانات المتاحة باعتبارها عوامل للرضا الوظيفي .



الخاتمة

خاتمة:

في نهاية هذه الدراسة يتضح لنا أن الرضا الوظيفي عامل هام لا بد لاي مؤسسة ان تحققه لموظفيها وعليه يبقى كسب رضا العنصر البشري في المنظمة احد اهم مطالب الادارة الحديثة التي تسعى من خلاله الى تعزيز قدرات اداء الموظف وولائه لمكان عمله حيث يعتبر الرضا الوظيفي من الدعائم الاساسية للرفع من مستوى وقوة الاداء الوظيفي لذلك ينبغي على المؤسسات الاهتمام بمختلف الظروف والعوامل التي تحيط بموردها البشرية وتؤثر في مستوى شعورها بالرضا الوظيفي .

النتائج النظرية:

- يعتبر المورد البشري من أهم الموارد البشرية في المؤسسة فهو الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق اهدافها، والمحرك الأساس الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل نشاط المؤسسة .
- رضا المورد البشري عنصر من عناصر الرضا الوظيفي في فترة معينة، لايعني بالضرورة استمرار هذا الرضا مستقبلا، كما أنه ليس دليلا كافيا على رضاه عن العناصر الاخرى، وذلك نتيجة لتعدد وتغير حاجاته ورغباته .
- يمكن قياس مستوى الرضا الوظيفي للمورد البشري باستخدام طريقتين رئيسيتين، الأولى هي الطريقة غير المباشرة التي تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل (حوادث العمل، التغيب عن العمل، دوران العمل... الخ) والثانية هي الطريقة المباشرة التي تعتمد على قوائم الاستقصاء (الاستبيان) هذه الأخيرة الأكثر قبولا وإستخداما بين الباحثين لموضوعيتها ودقة نتائجها.

النتائج التطبيقية:

أما في ما يخص نتائج الدراسة التطبيقية التي تناولنا فيها المتغيرات المؤثرة في الرضا الوظيفي في المؤسسة الوطنية للدهن أن التحليل العاملي يمكن من اختزال ثمانية متغيرات إلى ثلاثة عوامل مهمة للرضا الوظيفي بنسبة 81% في التباين المفسر للرضا الوظيفي وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى .

اعطاء أهمية بالغة لظروف العمل والتعامل داخل المؤسسة والإنجازات المحققة من طرف عمال مؤسسة الدهن إضافة على الإستقرار والإمكانات المتاحة بإعتبارها عوامل للرضا الوظيفي، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية وفيما يلي مناقشة لأهم ما توصلت إليه الدراسة:

- 1) تحديد اهم عوامل الرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الدهن وحدة سوق اهراس .
- 2) الاهتمام بالرضا الوظيفي، كونه عامل مهم في اداء وفعالية المؤسسة .
- 3) التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الوطنية للدهن .

الاقتراحات:

بناءً على النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا حالة استخدام التحليل العملي في تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي في المؤسسة الوطنية للدهن لولاية سوق اهرس، نقوم بتقديم توصيات يمكن العمل بها والاستفادة منها على مستوى الدراسات العلمية، وتمثل هذه التوصيات فيما يلي:

- ✓ الاهتمام بالموارد البشري من خلال تحسين ظروفهم المادية والبشرية.
- ✓ استخدام أساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم اتجاه العمل.
- ✓ ضرورة تفهم حاجات أي فرد بالمؤسسة في مختلف الأصناف الوظيفية.
- ✓ ضرورة تكوين الفرد، وإحساسه بأنه جزء من مهم المؤسسة.
- ✓ إشراك الموظفين في النقاشات والاجتماعات المتعلقة بالمستويات العليا للمؤسسة وإشعارهم أنهم ينتمون إليها ولا يعملون فيها فقط.
- ✓ إعادة صياغة معايير الترقية حتى تكون أكثر عدالة وذلك بمراعاة خبرة الموظف.
- ✓ تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين ما يؤدي للمساهمة في تطوير الفرد والمؤسسة وتكاملهما من خلال الاحترام والتقدير والتعاون المثمر من أجل تقديم أفضل الخدمات، وذلك من خلال العمل بروح الفريق المتعاون.
- ✓ تعزيز وتطوير وتحديث ظروف وبيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل على الموظفين عملهم، وتوفر لهم كافة الإمكانيات للعمل بطريقة مريحة.

أفاق الدراسة:

في أثناء قيامنا بالبحر هذا العمل وقفنا عند مواضيع عديدة، ورأينا أنها مواضيع جديدة بأن تكون محل بحث ودراسة خاصة في مجا الرضا الوظيفي، والتي نطرحها كأفاق لدراسات مستقبلية:

- أثر الحوافز عن الرضا الوظيفي
- الرضا الوظيفي ومدى تأثيره عن الإنتاجية في المصانع الكبرى ؛
- مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق الميزة التنافسية ؛
- تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المنظمة ؛
- أثر الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي.

قائمة المراجع والمصادر

1 باللغة العربية:

اولا: الكتب

1. ابن المنظور وابو الفضل جمال الدين بن مكرم، « لسان العرب »، دار صادر، الطبعة الرابعة، المجلد 05، بيروت، لبنان، 2005
2. عائشة مصطفى المناوي، « أسلوك المستهلك »، دار مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، مصر، 1998.
3. صلاح الدين محمد الباقي، « السلوك الفعال في المنظمات »، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002.
4. زاهر محمد ديري، « السلوك التنظيمي »، داو المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2011.
5. فاروق عبده ليه و محمد عبد المجيد، « السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية »، دار المسيرة للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، الاردن، 2005.
6. احمد صقر عاشور، ادارة القوى العاملة، « الأسس السلوكية وادارة البحث التطبيقي »، دار النهضة، بيروت، 1979 .
7. محمد سعيد سلطان، « السلوك الانساني في المنظمات »، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2004 .
8. محمد عمر الطنوبي، « قراءات في علم النفس الاجتماعي »، مكتبة المعارف الحديثة، مصر، 1999.
9. زاوية حسن، " السلوك في المنظمات "، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2002
10. محمد فتحي عكاشة، « علم النفس الصناعي »، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999.
11. طارق عبد الرؤوف عامر وايهاب عيسى المصري، « الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني »، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014.
12. ماجدة العطية، « سلوك المنظمة سلوك الفلاد والجماعة »، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2003.
14. فريد كورتل ومنير نوري، « ادارة الموارد البشرية »، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان-الاردن، 2011.
15. شعبان عبد العظيم أحمد، « علم النفس التجاري »، ايتراك للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2011.
16. محمد حسن حمادات، « السلوك التنظيمي »، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، اعمان، الاردن

17. خضير كاضم حمود الفريجان واخرون، « السلوك التنظيمي المفاهيم المعاصرة»، اثناء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2009 .
18. عبد الرحمن العيسوي، «علم النفس الإداري»، الطبعة الاولى، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، 2004.
19. محمد سعيد أنور سلطان، « السلوك التنظيمي»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
20. هاشم عبد الرزاق، « القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي»، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010.
21. سالم تيسير الشرايدة، « الرضا الوظيفي(أطر نظرية وتطبيقات علمية)»، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الأردن، 2008.
22. أحمد ماهر، « السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)»، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011.
23. علي لزعر، « منهجية لطلبة الإقتصاد والتجارة والتسيير»، دار المعارف للطباعة، عنابة، الجزائر، 2012.

ثانيا: الاطروحات والرسائل

1. بلخيري سهام وعشيط حنان، « أثر الرضا الوظيفي على اداء الموظفين في المؤسسة الجامعية »، دراسة حالة جامعة البويرة، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص ادارة استراتيجية، الجزائر، 2012.
2. شنوبي نورالدين، « تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية: حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز »، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم تسيير، جامعة الجزائر 2005.
3. زهية غزيون، « التحفيز واثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية »، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007.
4. محمودية شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته باداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر.
5. محمد عافت شامان العنزي، « أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية »، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، الإدارة العامة، المال والأعمال، أل البيت، الكويت، 2017.
6. دحمان السويسي، « البنية العملية للسلوك الانسحابي لدى العمال باستخدام نمذجة المعادلة البنائية»، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة ورقلة، 2019.
7. علي لزعر، « منهجية لطلبة الإقتصاد والتجارة والتسيير»، دار المعارف للطباعة، عنابة، الجزائر، 2012.

ثالثا: المجالات والجرائد

1. علي محمد علي الفرداوي، « استخدام اسلوب التحليل العملي لتحديد العوامل المؤثرة في نسبة الطلاق»،
مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 118، 2019.

المراجع باللغة الاجنبية:

اولا: الكتب

1.Source: Jean-Marie, « **Rousseurs Humains et gestion des personnes** », librairie Vuibert, 4edition, paris, p27.

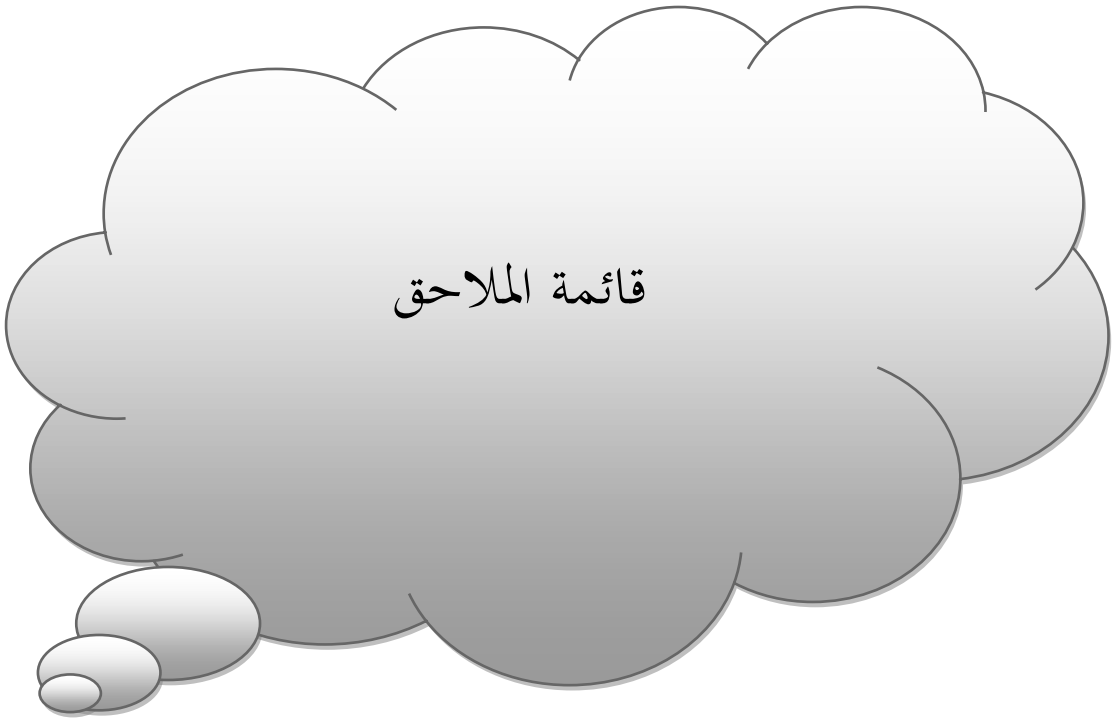
ثانيا: مواقع الانترنت

1. سامح العبيدي، « أسباب عدم الرضا عن الوظيفة »، 10:30، (26_03_2022)،

[http:// /stor.com](http://stor.com)

2. محمد أنور ابراهيم فراج، التحليل العملي، psychodz، 25.9.2020، -dz.info

.www.pSCO



قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الشريف مساعدي

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استمارة استبيان بحث ميداني

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي تم تصميمها ضمن متطلبات نيل شهادة
الماستر في إدارة الأعمال، والموسومة بعنوان استخدام التحليل العاملي لتحديد أهم العوامل
المؤثرة في الرضا الوظيفي بالتطبيق على المؤسسة الوطنية للدهن.
نرجوا من سيادتكم التكرم بتعبئة الإستبانة بعد قراءة كل عبارة بعناية ومن ثم وضع علامة
(X) بالمكان المناسب، وسوف تكون المعلومات التي تدلون بها موضع السرية التامة ولن
تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم على تعاونكم ومشاركتكم

فريق البحث:

تحت إشراف

الأستاذة برجى نسرين

اعداد الطالبتين

عزوزي مروى

حسين فريال

المحور الأول: البيانات الشخصية

ضع إشارة (x) في المكان المناسب :

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر:

أقل من 30

ما بين 30 و 50

أكثر من 50

3-المستوى الدراسي :

ثانوي

جامعي

جامعي ما بعد التدرج

4-المستوى الوظيفي :

مدير

رئيس قسم

رئيس مصلحة

رئيس فرع

موظف

5- سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

1 ظروف العمل

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
1	ساعات ومواعيد العمل واضحة					
2	أوقات الراحة محددة					
3	وسائل التقنية المكتبية والأدوات والمعدات متوفرة					
4	نظافة مكان العمل وظروف العمل المادية (الإضاءة، التهوية... الخ)					
5	المرافق الصحية في مكان العمل					
6	مرافق أخرى (مقهى، مطعم، مصلى... الخ)					

2 الاستقرار الوظيفي:

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
1	توفر الشعور بالاستقرار الوظيفي					
2	الشعور بالاطمئنان والأمان في العمل					

					3	اقتطاعات صندوق الضمان الاجتماعي معقولة
					4	إمكانية الحصول على قروض عند الحاجة من طرف مؤسستي
					5	حجم مكافئة نهاية الخدمة
					6	الأمان المستقبلي في حالة التقاعد

3 التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين:

موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الرقم
					1	الإستعانة برئيسي المباشر حين تواجهني صعوبة في العمل
					2	تعليمات الإدارة واضحة وشفافة
					3	حرص الإدارة على الأخذ بعين الإعتبار مقترحات الموظفين وآرائهم
					4	لدي الصلاحية الكافية لاتخاذ القرار في حالة ما تطلب موقعي الوظيفي ذلك
					5	التقدير والاعتراف من قبل رؤساء العمل على الجهد المبذول
					6	التعاون بين الزملاء والتنسيق بين مختلف الأقسام في العمل
					7	الثقة بأن مؤسستي تحافظ على موظفيها المتميزين
					8	مراعاة الجوانب الإنسانية في العمل

4 الرواتب والحوافز:

موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الرقم
					1	يتناسب الراتب مع وظيفتي ومع أهمية العمل الذي أقوم به
					2	يتناسب الراتب مع متطلبات المعيشة
					3	يوجد حوافز متنوعة مرضية ومحفزة معنويا لزيادة إنتاجيتي

					الراتب يتناسب والدرجة العلمية التي أحملها	4
					الراتب مناسب مقارنة مع زملائي في المهنة ومقارنة بالسوق المحلي	5
					الراتب يشجع على القيام بوظيفتي بشكل أحسن	6

5 العدالة والشفافية:

موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الرقم
					يوجد عدالة في توزيع واجبات العمل بين العاملين	1
					يوجد عدالة في توزيع الحوافز والمكافآت	2
					طريقة تقييم الأداء عادلة وشفافة	3
					يوجد عدالة في توزيع الفرص التدريبية والتطويرية	4
					إتاحة الفرص للوصول للمعلومات الخاصة بفرص التطور	5
					يوجد عدالة في الحصول على الترقية	6

6 الإمكانيات المتاحة:

موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة	الرقم
					توفير المعلومات والبيانات اللازمة للقيام بوظيفتي	1
					الفرص المتاحة للتكوين والتدريب	2
					يهمي العمل فرص لتطوير وسائل جديدة وأفضل لأداء العمل	3
					إتاحة الفرص للتعلم واكتساب خبرات جديدة في مجال العمل	4
					العمل يمنحني مكانة إجتماعية لائقة	5

7 الرضا عن الانجازات

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
1	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل بمؤسستي					
2	عملي بمؤسستي مؤشر على كفاءتي					
3	أشعر بالارتباط الاجتماعي مع الموظفين والزبائن					
4	أشعر بقيمة مشاركتي في إنجاز خطط المؤسسة					
5	مشاركتي إيجابية في تحقيق ذاتي					

8 الرغبة في الاستقرار في العمل:

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
1	العمل يوفر فرص النمو والتطور والرقي لذلك لا أفكر حالياً في ترك العمل					
2	أنا راضي ومرتاح بعملتي					
3	لدي استعداد لبذل جهود كبيرة لمساعدة مؤسستي على النجاح					
4	لدي استعداد للقيام بأي مهمة توكل لي الاحتفاظ بعملتي					
5	مؤسستي مهمة وتستحق الاستثمار بها					
6	تتطابق قيمتي الشخصية مع قيم مؤسستي					

وفي الأخير نشكركم على حسن تعاونكم.

قائمة الأساتذة المحكمين:

الإمضاء	الرتبة	الأساتذة
		رحاحلية بلال
		سحمدي عماد
		عابدي السعيد

الملحق رقم 01: نتائج spss التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديمغرافية في الاستبيان.

Fréquences

Statistiques

		الجنس	العمر	المستوى الدراسي	المستوى الوظيفي	سنوات الخبرة
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		1,5000	1,9000	2,1000	4,3667	2,1333
Ecart type		,50855	,30513	,71197	,76489	,50742
Minimum		1,00	1,00	1,00	3,00	1,00
Maximum		2,00	2,00	3,00	5,00	3,00
Somme		45,00	57,00	63,00	131,00	64,00

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	15	50,0	50,0	50,0
	أنثى	15	50,0	50,0	100,0
Total		30	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30 أقل من	3	10,0	10,0	10,0
	50 و 30 ما بين	27	90,0	90,0	100,0
Total		30	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	6	20,0	20,0	20,0

جامعي	15	50,0	50,0	70,0
جامعي ما بعد التدرج	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 أقل من	2	6,7	6,7	6,7
سنوات 10 إلى 5 من	22	73,3	73,3	80,0
سنوات 10 أكثر من	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

	الجنس	العمر	المستوى الدراسي	المستوى الوظيفي	سنوات الخبرة
N Valide	30	30	30	30	30
Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne	1,5000	1,9000	2,1000	4,3667	2,1333
Ecart type	,50855	,30513	,71197	,76489	,50742
Minimum	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00
Maximum	2,00	2,00	3,00	5,00	3,00
Somme	45,00	57,00	63,00	131,00	64,00

الملحق رقم 02: نتائج spss لمختلف المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

Statistiques

xx1

N Valide	30
Manquant	0
Moyenne	4,0222
Ecart type	,41692
Minimum	3,00
Maximum	5,00

Somme	120,67
-------	--------

xx1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	1	3,3	3,3	3,3
	3,50	4	13,3	13,3	16,7
	3,83	1	3,3	3,3	20,0
	4,00	18	60,0	60,0	80,0
	4,33	3	10,0	10,0	90,0
	4,83	1	3,3	3,3	93,3
	5,00	2	6,7	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx2

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		4,0200
Ecart type		,50200
Minimum		3,00
Maximum		5,00
Somme		120,60

xx2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	1	3,3	3,3	3,3

3,40	2	6,7	6,7	10,0
3,60	6	20,0	20,0	30,0
3,80	2	6,7	6,7	36,7
4,00	11	36,7	36,7	73,3
4,20	1	3,3	3,3	76,7
4,40	1	3,3	3,3	80,0
4,60	2	6,7	6,7	86,7
4,80	1	3,3	3,3	90,0
5,00	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx3

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		3,9500
Ecart type		,20657
Minimum		3,50
Maximum		4,50
Somme		118,50

xx3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,50	2	6,7	6,7	6,7
	3,75	6	20,0	20,0	26,7
	3,88	4	13,3	13,3	40,0
	4,00	9	30,0	30,0	70,0
	4,13	8	26,7	26,7	96,7
	4,50	1	3,3	3,3	100,0
Total		30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx4

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		3,7476
Ecart type		,51669
Minimum		2,29
Maximum		4,57
Somme		112,43

xx4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,29	2	6,7	6,7	6,7
	3,14	2	6,7	6,7	13,3
	3,29	2	6,7	6,7	20,0
	3,43	1	3,3	3,3	23,3
	3,71	2	6,7	6,7	30,0
	3,86	7	23,3	23,3	53,3
	4,00	12	40,0	40,0	93,3
	4,57	2	6,7	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx5

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		3,8556
Ecart type		,51923
Minimum		2,00
Maximum		4,33
Somme		115,67

xx5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	1	3,3	3,3	3,3
	2,17	1	3,3	3,3	6,7
	3,50	1	3,3	3,3	10,0
	3,67	4	13,3	13,3	23,3
	3,83	1	3,3	3,3	26,7
	4,00	15	50,0	50,0	76,7
	4,17	5	16,7	16,7	93,3
	4,33	2	6,7	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx6

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		4,0000
Ecart type		,47561
Minimum		2,40
Maximum		5,00
Somme		120,00

xx6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,40	1	3,3	3,3	3,3

3,20	1	3,3	3,3	6,7
3,80	8	26,7	26,7	33,3
4,00	14	46,7	46,7	80,0
4,40	2	6,7	6,7	86,7
4,60	2	6,7	6,7	93,3
5,00	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx7

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		4,1733
Ecart type		,37040
Minimum		3,60
Maximum		5,00
Somme		125,20

xx7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,60	3	10,0	10,0	10,0
	3,80	3	10,0	10,0	20,0
	4,00	9	30,0	30,0	50,0
	4,20	4	13,3	13,3	63,3
	4,40	7	23,3	23,3	86,7
	4,60	1	3,3	3,3	90,0
	4,80	1	3,3	3,3	93,3
	5,00	2	6,7	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

xx8

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		4,2056
Ecart type		,31160
Minimum		3,50
Maximum		5,00
Somme		126,17

xx8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,50	1	3,3	3,3	3,3
	3,83	4	13,3	13,3	16,7
	4,00	7	23,3	23,3	40,0
	4,17	2	6,7	6,7	46,7
	4,33	11	36,7	36,7	83,3
	4,50	3	10,0	10,0	93,3
	4,83	1	3,3	3,3	96,7
	5,00	1	3,3	3,3	100,0
Total		30	100,0	100,0	

الملحق رقم 03: نتائج spss لمصفوفة الارتباط وجدول KMO والإشتراكيات

Analyse factorielle

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	Analyse N
xx1	4,0222	,41692	30
xx2	4,0200	,50200	30
xx3	3,9500	,20657	30
xx4	3,7476	,51669	30
xx5	3,8556	,51923	30

xx6	4,0000	,47561	30
xx7	4,1733	,37040	30
xx8	4,2056	,31160	30

Matrice de corrélation

		xx1	xx2	xx3	xx4	xx5	xx6	xx7	xx8
Corrélation	xx1	1,000	,256	-,320	-,408	-,697	-,754	-,413	-,508
	xx2	,256	1,000	-,156	-,329	-,438	-,433	-,049	,245
	xx3	-,320	-,156	1,000	,414	,687	,377	,433	,433
	xx4	-,408	-,329	,414	1,000	,744	,409	-,263	,236
	xx5	-,697	-,438	,687	,744	1,000	,735	,284	,462
	xx6	-,754	-,433	,377	,409	,735	1,000	,454	,233
	xx7	-,413	-,049	,433	-,263	,284	,454	1,000	,408
	xx8	-,508	,245	,433	,236	,462	,233	,408	1,000

Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,661
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	153,858
	ddl	28
	Signification	,000

Qualités de représentation

	Initiales	Extraction
xx1	1,000	,700
xx2	1,000	,817
xx3	1,000	,563
xx4	1,000	,943
xx5	1,000	,946
xx6	1,000	,818
xx7	1,000	,916
xx8	1,000	,834

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	
1	3,860	48,256	48,256	3,860	48,256	48,256	3,185
2	1,556	19,456	67,711	1,556	19,456	67,711	1,739
3	1,120	13,997	81,709	1,120	13,997	81,709	1,613
4	,751	9,393	91,102				
5	,358	4,474	95,576				
6	,169	2,111	97,687				
7	,119	1,491	99,178				
8	,066	,822	100,000				

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

الملحق رقم 04: نتائج SPSS لتطبيق على الجدول ومصفوفة المكونات بعد التدوير

Matrice des composantes

	Composante		
	1	2	3
xx1	-,823	-,099	,115
xx2	-,416	,630	,498
xx3	,700	,171	,210
xx4	,633	-,544	,496
xx5	,947	-,178	,132
xx6	,827	-,085	-,356
xx7	,478	,672	-,486
xx8	,557	,578	,434

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a. 3 composantes extraites.

Rotation de la matrice des composantes

	Composante		
	1	2	3
xx1	-,651	-,451	,268
xx2	-,150	,000	,892

xx3	,702	,264	,030
xx4	,824	-,440	-,264
xx5	,897	,155	-,342
xx6	,547	,462	-,553
xx7	,138	,947	,003
xx8	,666	,370	,503

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.^a

a. Convergence de la rotation dans 7 itérations.

Matrice de transformation des composantes

Composante	1	2	3
1	,868	,380	-,320
2	-,056	,715	,697
3	,494	-,587	,642

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.

Matrice des coefficients des composantes

	Composante		
	1	2	3
xx1	-,131	-,187	,090
xx2	,104	-,013	,602
xx3	,244	,037	,139
xx4	,380	-,448	-,012
xx5	,278	-,058	-,082
xx6	,032	,229	-,311
xx7	-,131	,610	-,017
xx8	,296	,093	,462

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.

Scores des composantes.

Matrice de covariance des coefficients des composantes

Composante	1	2	3
1	1,000	,000	,000
2	,000	1,000	,000
3	,000	,000	1,000

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.

Scores des composantes.

الخلاصة:

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الكثير من الكتاب والمفكرين في ادارة الأعمال، وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل وبالتالي يسعون للبحث عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أنه يشكل دافعا مهما نحو الإنجاز المتميز بالنسبة للمؤسسات والعاملين.

لقد تم تبيان ذلك في دراستنا التطبيقية من خلال قياس ودراسة العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي في المؤسسة الوطني لوحدة الدهن لولاية سوق اهراس.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، ادارة الأعمال، عوامل الرضا الوظيفي.

Résumé :

La satisfaction au travail est l'un des sujets les plus importants qui ont retenu l'attention de nombreux écrivains et penseurs en administration des affaires, car la plupart des individus passent une grande partie de leur vie au travail et cherchent donc à rechercher la satisfaction au travail et son rôle dans leur vie personnelle et professionnelle. vie professionnelle car il constitue une motivation importante vers des réalisations exceptionnelles pour les organisations et les employés.

Ceci a été démontré dans notre étude appliquée en mesurant et en étudiant les facteurs influant sur la satisfaction au travail à l'Institut National de la Graisse Unité de l'Etat de Souk Ahras.

Summary:

Job satisfaction is one of the most important topics that have captured the attention of many writers and thinkers in business administration, because most individuals spend a large part of their lives at work and therefore seek to search for job satisfaction and its role in their personal and professional lives, as it constitutes an important motivation towards outstanding achievement for for organizations and employees.

This has been demonstrated in our applied study by measuring and studying the factors affecting job satisfaction in the National Institute of Fat Unit of the State of Souk Ahras.