



جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسة

دراسة ميدانية في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي

تحت إشراف الدكتور:

كـه قعيد إبراهيم

إعداد الطالب (ة):

كـه زايد إبراهيم

كـه زاوش علي

كـه زيدي أمنية

نوقشت و أجيّزت علنا بتاريخ : 04 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ.د/ عمار مصطفىاوي (أستاذ جامعة الوادي) رئيسا

أ.د/ إبراهيم قعيد (أستاذ جامعة الوادي) مشرفا ومقررا

أ.د/ منى مسغوني (أستاذ جامعة الوادي) مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023



جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسة

دراسة ميدانية في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي

تحت إشراف الدكتور:

كـه قعيد إبراهيم

إعداد الطالب (ة):

كـه زايد إبراهيم

كـه زاوش علي

كـه زيدي أمينة

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ : 04 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ.د/ عمار مصطفىاوي (أستاذ جامعة الوادي) رئيسا

أ.د/ إبراهيم قعيد (أستاذ جامعة الوادي) مشرفا ومقررا

أ.د/ منى مسغوني (أستاذ جامعة الوادي) مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023

إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من وهبني الحياة والأمل، المنشأة على شغف
الإطلاع والمعرفة، ومن علموني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر، برا، وإحساناً،
ووفاء لهما: والدي العزيز و الغالي رحمه الله واسكنه فسيح جناته، ووالدتي العزيزة

أطال الله في عمرها و أدام عليها الصحة والعافية

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي إلى العقد المتين

من كانوا عوناً لي في رحلة بحثي: إخواني وأخواتي

إلى من كتفتني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرة حياتنا بحللوها ومرها

زوجتي العزيزة

إلى رفيقة دربي فلذات كبدي و خلفاء وفخري في الحياة وأغلى واعز إنجازاتي

أولادي أحباء قلبي

وأخيراً إلى كل من ساعدني، وكان له أثر من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة،

سائلة المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة

ثم إلى كل طالب علم سعى بعلمه، ليفيد الإسلام والمسلمين

بكل ما أعطاه الله من علم ومعرفة.

زايد إبراهيم



إهداء

إلى من أفضّله على نفسي، ولمَ لا فلقد ضحى من أجلي ولم

يدّخر جهدًا في سبيل إسعادي على الدوام

(أبي الحبيب) رحمة الله عليه.

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يسيطر على أذهاننا في كل

مسلك نسلكه صاحبة الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.

فلم تبخل علي بحنانها و عطفها طيلة حياتها

(والدتي العزيزة).

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون

وفي أصعدة كثيرة أقدم لكم هذا البحث، وأتمنى أن يحوز على رضاكم.

زاوش علي





إهداء

أهدي تخرجي هذا إلى من علمني العطاء وإلى من احمل اسمه بكل افتخار وأرجو من الله أن يمد في

عمرك لترى ثمارا قد حان قطفها بعد طول انتظار "والدي العزيز"

وإلى ملاكي في الحياة وإلى معنى الحب والحنان والتفاني وإلى بسمه الحياة وسر الوجود وإلى كم كان

دعائها سر نجاحي أغلى الحبايب "أمي الحبيبة"

وإلى من له الفضل الكبير في تشجيعي وتحفيزي ومن منه تعلمت المثابرة والاجتهاد وإلى من بهم أكبر

وعليهم اعتمد وإلى من بوجودهم اكتسب القوة ومحبة لا حدود لها

إلى الذين عرفت معهم معنى الحياة "إخوتي وأخواتي"

وإلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير "أصدقائي الأعزاء"

أهدي تخرجي لكل صديق ورفيق درب في مختلف مراحل الدراسة

أهدي تخرجي هذا إلى أساتذتي

يبقى سوى خطوات قليلة لإنهاء مسيرتي الدراسية شكرا لكل من مدى لي يد العون

زيدي أمنية



شكر وعرافان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله
ومن أهدي إليكم معروفا فكافئوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له"

الحمد لله حمد الشاكرين، على جلال فضله وعظيم نعمه، الحمد لله
على نعمة العلم، والشكر لله على تسهيله وتيسيره في إتمام هذا العمل
المتواضع، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آل بيته الأختيار
والأطهار...

فإذا كنا شاكرين، فكيف لنا أن نبدأ بغير الدكتور الفاضل، "قعيد
إبراهيم"، نتقدم له بفائق الشكر والاحترام والتقدير وعظيم الامتنان فقد
منحنا وبمنتهى العطاء من علمه وغمرنا بتوجيهاته القيمة،

ولم ييخل علينا في أي نصيحة وأي تشجيع، كان صبورا معنا وتحمل
نقص خبرتنا، وبذل معنا مجهودا كبير من أجل أن يثمر هذا العمل
المتواضع، يعجز اللسان عن التعبير فنقول لك "جازك الله عنا كل خير
وأعطاك من فضل خيره حفظك إن شاء الله"

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة التعويضات (المباشرة وغير المباشرة) كمتغير مستقل بالرضا الوظيفي بأبعاده (الراتب والمكافآت، نمط الإشراف، نظام الترقية، محتوى العمل، جماعة العمل، ظروف محيط العمل) كمتغير تابع في بلدية حساني عبد الكريم - الوادي -

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بتصميم استبانته شملت (36) عبارة ووزعنا 96 استبانة تم استرجاع 96 استبانة صالحة للدراسة واستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي بالإعتماد على دراسة حالة المؤسسة محل الدراسة باستخدام أسلوب المسح الاجتماعي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية

ومن ابرز النتائج التي تم التوصل إليها أنه يوجد أثر للتعويضات بأنواعها على الرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم - الوادي .

الكلمات المفتاحية: تعويضات مباشرة، تعويضات غير مباشرة، تعويضات المعنوية، رضا وظيفي، بلدية حساني عبد

الكريم - الوادي - .

Abstract

The study aimed to identify the relationship of compensation (direct and indirect) as an independent variable to job satisfaction in its dimensions (salary and rewards, style of supervision, promotion system, work content, work group, work environment conditions) as a dependent variable in the municipality of Hassani Abdel Karim - El Oued .

To achieve the objectives of this study, we designed a questionnaire that included (36) statements, distributed 96 questionnaires, and 96 valid questionnaires were retrieved for the study. We used the descriptive analytical approach, relying on a case study of the institution under study, using the social survey method and appropriate statistical tests to test the validity of the hypotheses and to answer the study's questions using the Statistical Package for Science. Social studies and many statistical methods were used

One of the most prominent results reached is that there is an impact of all types of compensation on job satisfaction in the municipality of Hassani Abdel Karim - El Oued .

Keywords: direct compensation, indirect compensation, moral compensation, job satisfaction, Hassani Abdel Karim Municipality - El Oued.-



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

-IV-V-III	إهداء
VI	شكر وعرفان
VIII-VII	ملخص
X	فهرس المحتويات
XIII	قائمة الأشكال
XIII	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل نظري للتعويضات والرضا الوظيفي
3	المطلب الأول : عموميات حول التعويضات
3	الفرع الأول: تعريف التعويضات
4	الفرع الثاني: خصائص التعويضات
5	الفرع الثالث: أهمية وأهداف التعويضات
6	الفرع الرابع: أنواع التعويضات وشروط تحديدها
11	المطلب الثاني: عموميات حول الرضا الوظيفي
11	الفرع الأول: تعريف و خصائص الرضا الوظيفي
12	الفرع الثاني: مسوغات الاهتمام و أشكال وصور انعدام الرضا الوظيفي
14	الفرع الثالث: اهمية و أنواع و محددات الرضا الوظيفي
19	الفرع الرابع: قياس الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه
23	المطلب الثالث: أثر التعويضات على الرضا الوظيفي
23	الفرع الاول: أهمية التعويضات في الرضا الوظيفي
24	الفرع الثاني: قياس الرضا الوظيفي عن التعويضات
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة وعلاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
25	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بكل متغير
26	الفرع الأول : الدراسات المتعلقة بالتعويضات
30	الفرع الثاني : الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي
40	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالتعويضات والرضا الوظيفي

47	المطلب الثالث: علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
49	خلاصة الفصل :
51	تمهيد:
52	المبحث الأول : الطريقة والأدوات الدراسة
52	المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة :
52	الفرع الأول: نظرة عامة و شاملة على بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي :
57	الفرع الثاني: عينة وأدوات الدراسة:
61	المطلب الثاني: إعداد البيانات والأدوات المستخدمة في الدراسة:
61	الفرع الأول: إعداد بيانات الدراسة للتحليل والتفسير:
62	الفرع الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:
64	الفرع الأول: التأكد من الصدق الظاهري:
64	الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:
65	المبحث الثاني : النتائج ومناقشتها
65	المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة:
72	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة:
72	الفرع الأول: وجود علاقة بين التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي :
81	المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج :
81	الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات :
89	الفرع الثاني: مناقشة النتائج :
94	خلاصة الفصل :
96	الخاتمة
101	المصادر و المراجع
102	الملاحق

قائمة الجداول

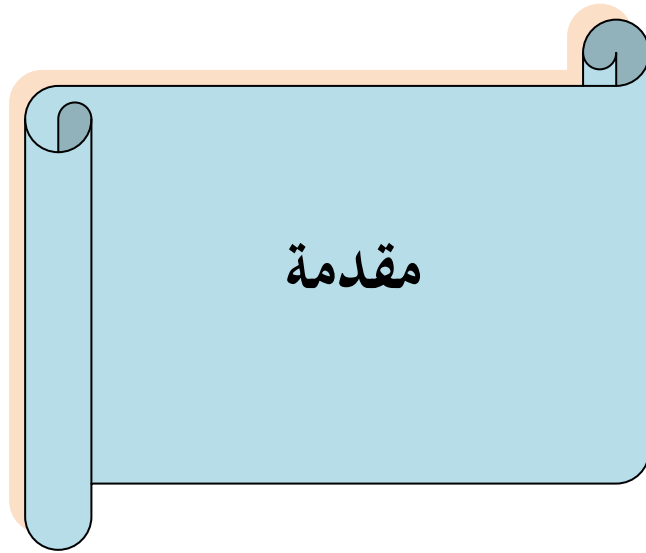
رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	47
(1-2)	توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة.	58
(2-2)	المتوسط الحسابي المرجح وفق مقياس "ليكارت" ذو الأوزان الثلاثة	61
(3-2)	اختبار معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق.	65
(4-2)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	66
(5-2)	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	67
(6-2)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	67
(7-2)	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة .	68
(8-2)	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي .	69
(9-2)	توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري .	70
(10-2)	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات المباشرة والرضا الوظيفي .	72
(11-2)	نتائج دلالة إحصائية بين التعويضات الغير مباشرة والرضا الوظيفي .	73
(12-2)	نتائج علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات المعنوية والرضا الوظيفي .	74
(13-2)	نتائج دلالة إحصائية بين التعويضات و الأجور و المكافآت .	75
(14-2)	نتائج دلالة إحصائية بين التعويضات و نمط الإشراف.	76
(15-2)	نتائج دلالة إحصائية بين التعويضات و نظام الترقية .	77
(16-2)	نتائج بين التعويضات و محتوى العمل .	78
(17-2)	نتائج دلالة إحصائية بين التعويضات و جماعة العمل .	79
(18-2)	نتائج دلالة إحصائية بين التعويضات و ظروف العمل المادية .	80
(19-2)	نتائج تحليل علاقة التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي .	82
(20-2)	نتائج تحليل علاقة التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي .	83
(21-2)	نتائج تحليل علاقة التعويضات المعنوية و الرضا الوظيفي .	83
(22-2)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي.	84
(23-2)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي.	86
(24-2)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التعويضات المعنوية و الرضا الوظيفي.	87
(25-2)	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر بين بعد التعويضات و الرضا الوظيفي.	88

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الأشكال	رقم الشكل
4	خصائص التعويضات	(1-1)
7	أنواع التعويضات	(2-1)
9	عناصر التعويضات المالية	(3-1)
22	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	(4-1)
53	شكل يوضح الموقع الجغرافي لبادية حساني عبد الكريم	(1-2)
54	الهيكل التنظيمي لبلدية حساني عبد الكريم	(2-2)
57	نموذج الدراسة	(3-2)
58	إحصائيات الخاصة بالاستمارة الإستبيان	(4-2)
66	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(5-2)
67	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(6-2)
68	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(7-2)
69	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	(8-2)
70	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي	(9-2)
71	توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري	(10-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
106	قائمة أسماء الأساتذة محكمي الإستبانة	-1
110-107	النموذج النهائي للاستبانة	-2
115-111	الرسالة الموجهة للأساتذة محكمي الإستبانة	-3
116	نموذج التقرير النهائي للأساتذة محكمي الإستبانة	-4
119-117	مداولة ضبط المناصب المالية و الوظيفية	-5
131-120	النتائج المستخرجة من برنامج SPSS	-6



ان الاهتمام بالموارد البشرية بإعتباره عصب المؤسسة، يعود على المؤسسات الاقتصادية بالفائدة سواء لتحقيق الاهداف التشغيلية أو الإستراتيجية لها، ونجد أن مشكلة البحث في التحفيز والتطوير السليم للموارد البشرية من أهم القرارات التي تدخل ضمن الخطط الإستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية الكبيرة.

يعدّ الرضا الوظيفي أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر على أداء الموظفين في أي منظمة. ومن بين العوامل التي تلعب دوراً بارزاً في تحقيق الرضا الوظيفي هي التعويضات التي يحصل عليها الموظفون. فالتعويضات تعد من العوامل المحفزة التي قد تؤثر بشكل كبير على مدى رضا الموظف عن عمله وانخراطه في أداء واجباته الوظيفية.

إن لنظام التعويضات له تأثير كبير على مستوى الرضا العاملين، فالتعويضات تثير دوافع الفرد وتوليد الرغبة والحماس لديه في العمل وهي تحفيز سواء كانت المادي والمعنوي، فعملية الإهتمام بالتعويضات تحتاج إلى تخطيط وتنظيم ورقابة وشمولية ويجب أن تكون وفق أسس منصفة وعادله وموضوعية لتحقيق الرضا الوظيفي، فكثيرا ما تسمع بمؤسساتنا عبارات تدل على سخط العمال وتذمرهم وعدم رضاهم وهذا نتيجة لأجورهم غير الكافية وسوء التسيير والعدالة التنظيمية.

● **الإشكالية:** مما سبق يمكن صياغة الإشكالية التي تسعى هذه الدراسة البحث عنها في:

ما هو تأثير نظام التعويضات على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي ؟

ومنه سنطرح التساؤلات الفرعية التالية :

✓ ماهي طبيعة العلاقة بين نظام التعويضات ومستوى رضا العاملين عن العمل في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي ؟

✓ ماهي الآثار الملموسة لنظام التعويضات على مستوى رضا العاملين في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي ؟

● **الفرضيات:**

لتسهيل معالجة الإشكالية من البحث يمكن الاعتماد على بعض الفرضيات والتي تلتخص فيما يلي:

● **الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة بين التعويضات والرضا الوظيفي .

1- **الفرضية الفرعية الأولى:** هناك علاقة بين التعويضات المباشرة والرضا الوظيفي .

2- **الفرضية الفرعية الثانية:** هناك علاقة بين التعويضات غير المباشرة والرضا الوظيفي .

3- الفرضية الفرعية الثالثة : هناك علاقة بين التعويضات المعنوية والرضا الوظيفي.

● الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد أثر للتعويضات على الرضا الوظيفي .

1- الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر للتعويضات المباشرة على الرضا الوظيفي .

2- الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر للتعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي .

3- الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر للتعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي .

● أهمية الدراسة: دراسة أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسات ذات أهمية كبيرة لعدة أسباب، فالتعويضات تعتبر عاملاً مهماً للغاية في جذب المواهب والحفاظ عليها، حيث يرتبط العاملون بشكل مباشر بمدى رضاهم عن تلك التعويضات، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للتعويضات المناسبة أن تزيد من إنتاجية الموظفين وتخفّضهم على تحقيق أهداف المؤسسة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها .

✓ التعرف على أنواع التعويضات وكذلك مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته؛

✓ التعرف على مدى تأثير التعويضات في تحقيق الرضا الوظيفي؛

✓ التعرف على نظام التعويضات المطبق في مؤسسة محل الدراسة؛

✓ الخروج بتوصيات واقتراحات لإعداد نظام التعويضات فعالة في المنظمة؛

✓ معرفة أسباب نقص الرغبة والحماس للعمال في المؤسسات الجزائرية.

● أهداف الدراسة: الهدف من دراسة أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسات هو فهم كيفية تأثير نوعية وكمية التعويضات التي يتلقاها الموظفون على مستوى رضاهم عن عملهم وعلى سلوكهم داخل المؤسسة. تهدف الدراسة إلى تحديد إذا ما كانت التعويضات تعتبر عاملاً محفزاً قوياً لزيادة رضا الموظفين والحفاظ عليهم، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. تتناول الدراسة أيضاً كيفية تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين وعلى كفاءة المؤسسة بشكل عام،

وبالتالي تقديم توصيات تهدف إلى تحسين سياسات التعويض داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية.

✓ هو امتداد للدراسات السابقة المتعلقة بدور التعويضات في تحقيق الرضا الوظيفي

✓ اكتشاف كيف تساهم التعويضات في التأثير على دافعية الأفراد في المؤسسة.

✓ التعرف على كيفية إعداد وتقييم التعويضات في مؤسسة بلدية حساني عبد الكريم ودورها في تحسين الرضا الوظيفي.

• أسباب اختيار الموضوع: انطلاقا من أهمية التعويضات والرضا الوظيفي في المنظمة، يمكن حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا إلى اختبار هذا الموضوع عن سائر المواضيع الأخرى فيما يلي:

1- أسباب موضوعية:

✓ هناك خلل ومشكلة فالتحفيز موجود في بعض المؤسسات الجزائرية ولكن في المقابل نجد أن الرضا الوظيفي نسبي وضيئيل.

✓ نقص الاهتمام والعناية بالعاملين من خلال عدم التوازن بين الجهود المبذولة والأجور.

2- أسباب شخصية:

✓ الرغبة والإرادة للدراسة والبحث في هذا الموضوع؛

✓ الميل الشخصي لهذا الموضوع بهدف الإثراء العلمي والمعرفي وللتوسع والتعمق أكثر.

• المنهج والطريقة والأدوات المستخدمة:

من أجل الوصول إلى هدف البحث ولكي نجيب على الأسئلة التي تم طرحها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة موضوع التعويضات ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، وذلك بالإعتماد على أسلوب دراسة الحالة في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي، وذلك بالإعتماد على أسلوب المسح الاجتماعي عن طريق الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات.

• حدود الدراسة:

ومن أجل اسقاط ما جاء في الجانب النظري لهذه الدراسة وواقعه في المؤسسات الجزائرية، وبهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة، فقد كان الإطار الزمني والمكاني على النحو التالي:

- الحدود المكانية : بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي

الحدود الزمنية: بدأت الدراسة النظرية في الفترة الممتدة من شهر أكتوبر إلى شهر فيفري 2024 ، أما الدراسة

الميدانية من الفترة الممتدة من شهر مارس إلى شهر أبريل 2024.

هيكل الدراسة : تتناول هذه الدراسة أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسات ، وتنقسم إلى فصلين رئيسيين.

يتناول الفصل الأول الإطار النظري للدراسة، حيث يتم استعراض الأدبيات السابقة والنظريات المتعلقة بعلاقة التعويضات بالرضا الوظيفي. يهدف هذا الفصل إلى توضيح العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي وكيفية تأثير التعويضات على هذا الجانب.

أما الفصل الثاني، فيتناول الإطار التطبيقي للدراسة، حيث يتم توضيح المنهجية التي ستعتمدها الدراسة في جمع وتحليل البيانات، وكذلك وصف عينة الدراسة والأدوات التي ستستخدم لجمع البيانات. كما سيتم في هذا الفصل تحليل النتائج المتوقعة ومناقشتها بالإضافة إلى تقديم التوصيات اللازمة لتحسين الرضا الوظيفي في المؤسسات.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

تمهيد

يمثل المورد البشري المحرك الأساسي لتحسين كفاءة الأداء التنظيمي والتشغيلي في المؤسسة، فرغبة الفرد في العمل تعكس بالضرورة كفاءة أدائه وإنتاجيته، لذلك تقع على عاتق المنظمة وبصفة خاصة إدارة الموارد البشرية مهمة كيفية إثارة رغبته وتوجيه السلوك الناتج عنها في الاتجاه الذي يحقق الأداء المطلوب وبالتبعية أداء المنظمة.

وتعتبر التعويضات من أهم العوامل التي تهدف إلى تحقيق الرضا الوظيفي كما تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية. ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى:

❖ **المبحث الأول:** مدخل نظري للتعويضات والرضا الوظيفي في المؤسسة

❖ **المبحث الثاني:** تحليل الدراسات السابقة وعلاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

المبحث الأول: مدخل نظري للتعويضات والرضا الوظيفي

يرتبط الرضا الوظيفي بمشاعر الأفراد التي يصعب تفسيرها، لأنها في تغيير مستمر وهذا حسب المواقف والظروف، وعليه فمفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأوجه والأبعاد، فهو يختلف من باحث إلى آخر كل حسب نظريته وموقعه .

المطلب الأول : عموميات حول التعويضات

في هذا المطلب سنتناول تعريف وأهمية و أنواع التعويضات في المؤسسات ، وسنركز على كيفية تأثير نوعية وكمية التعويضات على مستوى رضا الموظفين عن عملهم. وتقدم توصيات لتحسين سياسات التعويض داخل المؤسسة بهدف تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

الفرع الأول: تعريف التعويضات

- تعددت تعريف التعويضات باختلاف الباحثين نذكر منها ما يلي:
- يعرف (DESSLER) بأنه التعويضات في إدارة الموارد البشرية تعني كل العوائد والدفعات التي يحصل عليها الفرد من المنظمة التي يعمل فيها مقابل الخدمات التي يقدمها¹
 - وتعرف التعويضات بأنها : تشمل جميع المكافآت التي يحصل عليها العاملون نظير عملهم في المؤسسة، وتهدف إلى تشجيعهم على تقديم أفضل جهودهم وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال وفعالية.²
 - ويعرفها (Martocchio) بأنها: العوائد الذاتية والخارجية التي يحصل عليها الموظفون نظير أدائهم تشير إلى الفوائد التي يجنونها سواء من الداخل أو الخارج نتيجة لأدائهم في العمل. العوائد الذاتية تعبر عن الرضا النفسي والشعور بالإنجاز الذي يشعرون به نتيجة لأدائهم الجيد.³
 - و يقصد بالتعويضات بأنها تشمل جميع أنواع المقابل المادي والمعنوي، والمزايا والخدمات التي تقدم للعاملين نظير أدائهم للمهام المسندة إليهم وتحقيقهم لأهداف المؤسسة التي يعملون فيها.⁴
- من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن التعويض يعتمد بالفعل على السياق ووجهة النظر من وجهة نظر المدير أو المسير، يمكن أن يكون التعويض يشمل العديد من العوائد المالية وغير المالية التي تقدم للموظفين

¹ المدهون محمد، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2005، ص.172.

² سعيد محمد سليم الربيع، وآخرون، أثر التعويضات على أداء الموظفين في المراكز الحكومية الأردنية، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد:11، العدد:24، 2019، ص.298.

³ محمد درع أحمد، إستراتيجية إدارة التعويضات وأثرها في المحافظة على المواهب (اختبار الدور المعدل لرأس المال الروحي) -دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين في البنوك الإسلامية في الأردن عمان-، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، حيزران 2017، ص.18.

⁴ مديحة بخوش، دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية-، مجلة الباحث، العدد: 12، الجزائر، 2013، ص.150.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

مقابل خدماتهم، بينما من وجهة نظر الموظف أو العامل، يمكن أن يكون التعويض يشير ببساطة إلى الراتب أو الأجر الذي يتلقونه.

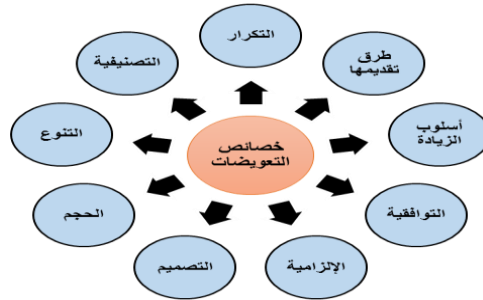
الفرع الثاني: خصائص التعويضات

من أهم خصائص التعويضات نجد ما يلي: ¹

- 1- التكرار: متكررة الحدوث حسب وحدة الزمن المطبقة في الدفع سواء يومي أو شهري أو سنوي.
- 2- طرق تقديمها: تقدم بصورة مادية أو مالية وغير مالية، مباشرة وغير مباشرة.
- 3- أسلوب الزيادة: التدرج في الزيادة حسب الخصائص الكمية والنوعية لعضوية العاملين.
- 4- التوافقية: التناسب والتوافق مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
- 5- الإلزامية: قانونية المرجع وملزمة لكل المؤسسات.
- 6- التصميم: يتكون من الكادر (قانون التعويضات ولوائح تنفيذه) وسلم الرواتب المصاحبة.
- 7- الحجم: تتغير أحجام بنود التعويضات حسب خصائص المؤسسة والمعاملين والوظائف والقطاع.
- 8- التنوع: تتفاوت التعويضات في القطاع الاقتصادي وبين قطاعات اقتصادية متعددة.
- 9- التصنيفية: تصنيف التعويضات حسب عدة معايير منها الزمن وأسلوب التأثير المتلقي بها.

ويمكن توضيح هذه الخصائص في الشكل الموالي

الشكل رقم(1-1): خصائص التعويضات



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسة محسن مخامرة، تعويضات العاملين في القطاع الخاص في الأردن دراسة لأنظمة التعويضات وممارستها في الشركات الأردنية-، مجلة أبحاث اليرموك "سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية"، المجلد: 07، العدد: 04، مجلة أبحاث اليرموك 1991، ص.ص 206-207.

¹ محسن مخامرة، تعويضات العاملين في القطاع الخاص في الأردن -دراسة لأنظمة التعويضات وممارستها في الشركات الأردنية-، مجلة أبحاث اليرموك "سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية"، المجلد: 07، العدد: 04، مجلة أبحاث اليرموك 1991، ص.ص 206-207.

الفرع الثالث: أهمية وأهداف التعويضات

سوف نتطرق في هذا الفرع إلى أهمية و أهداف التعويضات

أولاً: أهمية التعويضات

تتمثل أهمية دراسة التعويضات في أنها تلعب دوراً حيوياً في إدارة الموارد البشرية وتحقيق أهداف المؤسسة، حيث تؤثر على مستوى الأداء والإنتاجية للعاملين، وتسهم في بناء شعور بالولاء والالتزام التنظيمي، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتحفيز الإبداع والابتكار، وتقليل تكاليف العمل، بالتالي، فإن فهم وتحليل نظام التعويضات يعد أمراً بالغ الأهمية لتحقيق تنمية مستدامة وفعالية في أداء المؤسسات، بغض النظر عن قطاعها الاقتصادي أو نوعها.¹

تلعب التعويضات دوراً أساسياً في تحفيز الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي، مما يعزز الإنصاف والانتماء للمؤسسة، ويساهم في تحقيق أهداف العمل وزيادة الإنتاجية.

ثانياً: أهداف التعويضات

تعتبر التعويضات أهم أدوات توجيه العاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسات، وعليه يمكننا ذكر أهم أهداف التعويضات فيما يلي :²

- 1- المساهمة في إشباع حاجات العاملين ورفع روحهم المعنوية وتعزيز الولاء والالتزام التنظيميين.
- 2- تحسين علاقات المنظمة مع العاملين والزملاء في العمل.
- 3- حث العاملين على تحقيق درجات أداء مرتفعة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
- 4- العمل على زيادة الإنتاجية والميزة التنافسية للجامعة عبر تطبيق نظام تعويضات مناسب يعمل على استقطاب والاستحواذ على قوة عمل قوية.
- 5- تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين حيث انه ما من وسيلة أجدر من التعويضات في تحقيق كلاهما.

1 جمال النمر موسي المصري، أثر التعويضات في رضى العاملين في الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم لإدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص38

2 محسن وجدي احمد، مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث عن أنظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004، ص54.

الفرع الرابع: أنواع التعويضات وشروط تحديدها

سوف نتطرق في هذا الفرع إلى أنواع التعويضات و شروط تحديدها

1- أنواع التعويضات

تهتم أغلب المؤسسات اليوم بأنظمة التعويضات، وتبذل لذلك الجهد والوقت الكبيرين في سبيل تقييم أنظمة دفع ذات كفاءة وفاعلية، كما تستقدم المؤسسات الخبراء والمستشارين في سبيل الوصول إلى أنظمة دفع تحقيق أهدافها، وبالتالي فإن التعويضات فيها تمثل الأنواع الرئيسية التالية:¹

أ- **التعويضات المادية المباشرة** : التعويضات المادية المباشرة تشمل التعويضات المالية التي يحصل عليها الموظف مباشرةً من المؤسسة كمقابل لأدائهم وجودته، تشمل ذلك الرواتب التي يتلقاها الموظفون بناءً على الوقت الذي يعملونه أو على أساس كمية الإنتاج، تشمل أيضاً المكافآت التي يحصل عليها الموظفون نتيجة تميزهم في العمل، وتشجيعهم على تحقيق أداء متميز، الحوافز تحفز الموظفين على تحسين أدائهم، بينما تمنح المكافآت للموظفين بعد تحقيقهم لأداء مميز، تشمل العلاوات الدورية المبالغ التي تضاف لرواتب الموظفين سنوياً عادةً بناءً على الكفاءة أو الأقدمية أو كليهما.

ب- **التعويضات المادية غير المباشرة** : التعويضات المادية غير المباشرة تعني المكافآت التي لها قيمة مالية غير مباشرة، وهي عادةً تكون مكافآت معادلة للقيمة المالية ولكنها غير مباشرة في الطبيعة. تشمل هذه التعويضات المالية غير المباشرة مزايا مثل الإجازة المدفوعة الأجر والإجازة بدون أجر وخطط التقاعد والتأمين الصحي للفرد والأسرة، وبدل الحضانه للأطفال، وتختلف هذه التعويضات من منظمة إلى أخرى وقد تكون طوعية أو مكفولة قانونياً بموجب القوانين والتشريعات المعمول بها في الدولة.

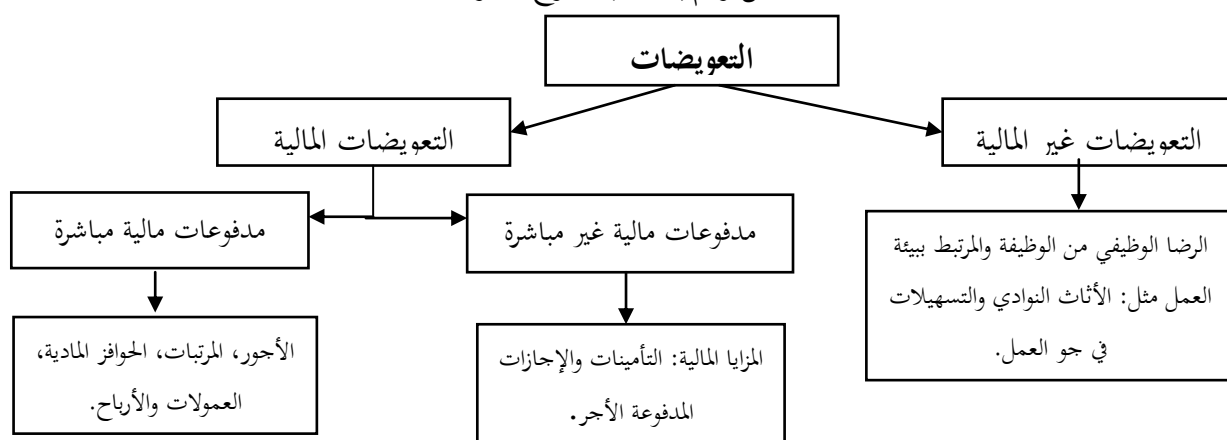
ت- **التعويضات المعنوية** : التعويضات المعنوية تعتبر جزءاً مهماً من الاحتياجات التي يسعى الموظفون لتحقيقها في بيئة العمل. وهي تشمل العناصر غير المادية التي تسهم في رضاهم ورفاهيتهم النفسية والاجتماعية، مثل المعاملة الحسنة، والأمان الوظيفي، والراحة النفسية، والفرص التنافسية، والتدريب، وفرص النمو والتطور، والاستقلالية، والتركيز على مسار العمل، والإثراء الوظيفي. هذه العناصر تلعب دوراً كبيراً في تحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم وإنتاجيتهم.

¹ هديل زياد الزعي، أثر التعويضات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد: 47، 2 أيلول 2022، ص.ص 768-769.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

و يمكن توضيح أنواع التعويضات في الشكل الموالي

الشكل رقم (1-2): أنواع التعويضات



المرجع: مرزوقي عبد المؤمن، الاتجاه نحو نظام تعويضات مبدع، مجلة العلوم التجارية، العدد: 20، الجزائر، بدون سنة نشر، ص. 61.

2- تحديد التعويضات

يتم تحديد التعويضات على حسب محددات مختلفة تخص التعويضات المالية ومحددات تخص التعويضات غير المالية نذكرها كما يلي

أولاً: تحديد التعويضات المالية

حسب ما ورد أعلاه يتم تحديد التعويض المالي وفق عدة عوامل منها¹.

1- **الموظف:** تعتبر خصائص الموظف المهنية من أهم العوامل التي يتحدد بناء عليها حجم التعويضات التي سيتحصل عليها الموظف التي يعمل بها، من ضمن هذه الخصائص المهنية ما يلي:

أ- **المعرفة:** تشمل المعرفة المؤهل العلمي أو التدريب المهني الذي يتمتع به الموظف والذي يعتبر مانح القيمة الأساسي للموظف والمثبت لوضعه في المؤسسة منذ البداية والذي يتسبب في تشكيل اللبنة الأساسية لوضعه بالمؤسسة.

ب- **القدرات:** هي القدرات الفكرية والجسمانية التي يتمتع بها الفرد والتي تختلف من فرد لآخر.

ت- **المهارات:** وهي ما يتمتع به الفرد من مهارات خاصة تتعلق بميوله ومواهبه وبنائه الفكري في مجال محدد من المعرفة يوظفها في قيامه بعمله ويميزه عن غيره ويظهر هذا في مستوى أدائه وإنتاجيته.

¹ محمد علي شراحمي، أثر نظام التعويضات على دوران العمل -دراسة حالة شركة بنع أرامكو سينوبك للتكرير (ياسرف) كنموذج لدعم الشركات البترولية السعودية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة (IJHTH)، -، المجلد: 14، العدد: 01، تصدرها كلية السياحة والفنادق، الفيوم يونيو، 2020، ص ص. 265-266.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

2- المؤسسة: المؤسسة تُعتبر منصة حيوية للوظائف، حيث تُنشأ وتُدير لتلبية احتياجاتها وتحقيق أهدافها، سواء كانت تلك الأهداف نمواً واستقراراً أو تحقيق أرباح واستثمارات. يؤدي تنوع المؤسسات إلى تطوير مختلف الوظائف المناسبة مع طبيعة المؤسسة، وعليه، تُحدد التعويضات حسب نوع المؤسسة والقطاع التي تنتمي إليه. على سبيل المثال، قد تكون التعويضات أكبر في القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام، وتكون أعلى في قطاع التعليم العالي مقارنة بقطاع التربية والتعليم. وبشكل عام، تُقدم المؤسسات التي تعمل على نطاق دولي تعويضات أعلى من تلك التي تعمل على نطاق محلي أو إقليمي فقط.

3- سوق العمل: سوق العمل يتأثر بشكل كبير بالأوضاع الاقتصادية، فعندما يكون الاقتصاد نشطاً ومزدهراً، يزداد الطلب على اليد العاملة وتقل نسبة البطالة، مما يؤدي إلى زيادة التعويضات وتحسن الأسواق. على الجانب الآخر، في حالة الكساد الاقتصادي، تتوفر اليد العاملة بكثرة، مما يجعل التعويضات تنخفض والأسواق تتدهور.

4- الوظيفة: الوظيفة هي الموقع العملي الذي يشغله الفرد داخل منظمة أو مؤسسة، وتتضمن الوظيفة مجموعة من المسؤوليات والمهام التي يتوجب على الفرد تنفيذها، بالإضافة إلى المهارات والمؤهلات التي يجب أن يتوفر عليها لأداء الوظيفة بفعالية. يتم تحديد الوظيفة عادةً من خلال الوصف الوظيفي، الذي يحدد المهام اليومية والمسؤوليات والعلاقات العملية لحامل الوظيفة، بالإضافة إلى الظروف البيئية والظروف العملية التي تحيط بالوظيفة. تلعب الوظيفة دوراً هاماً في تحقيق أهداف المؤسسة، وتوفير بيئة عمل فعالة ومحفزة للموظفين.

ثانياً: تحديد التعويضات غير المالية (المنافع)

تتكون التعويضات غير المالية من نوعين¹.

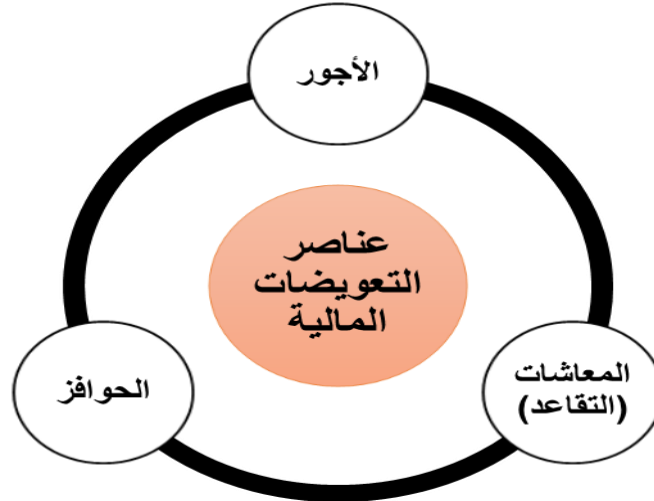
1. التعويضات غير مالية المباشرة: والتي تشمل مزايا العمل وحوافز معنوية.
2. تعويضات غير مالية غير مباشرة: والتي تشمل تسهيلات العمل وتسهيلات مالية.

¹ محمد علي شراجلي، مرجع سبق ذكره ص. 167

3. عناصر التعويضات المالية

- تعتبر مختلف عناصر التعويضات المالية وعلى رأسها الأجور من أهم الحقوق الأساسية للعامل كما أنها من أهم التزامات صاحب العمل تجاه العامل، ويمكننا أن نذكر هذه العناصر فيما يلي¹.
- أ- **الأجور**: الأجر هو المبلغ الذي يدفع للعامل مقابل قيامه بعمل ما أو عند تنفيذ هذا العمل لحساب شخص آخر ويتوسع بعضهم في مفهوم الأجر حتى يشمل جزءاً من دخل أصحاب المشروع الذي يقوم بإدارته بنفسه وذلك لقاء قيامه بالعمل تنظيمياً أو إدارة.
- ب- **المعاشات (التقاعد)**: هو النظام الذي تفرضه الدولة للموظفين أو لعمال القطاع الخاص، لتؤمن لهم بمقتضاه المعاش أو التعويض عند العزل أو الاعتزال من الخدمة بعد مدة معينة، يدفعون خلالها أقساطاً محددة من رواتبهم وأجورهم لصناديق التقاعد المؤسسة لهذا الغرض.
- ت- **الحوافز**: هي الجهد الذي تبذله الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم، والسعي نحو إشباع الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد.
- و الشكل الموالي يوضح عناصر التعويضات المالية

الشكل رقم (1-3) : عناصر التعويضات المالية



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسة صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص.286.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص.286.

3- شروط فعالية التعويضات

من اجل فعالية نظام التعويضات نجد أنها تتطلب بعض الشروط لكي يتم تحديدها وتحقيق المرجو منها وتسهم في وضعه بطريقة جيدة وتتلاءم مع المؤسسة والعاملين ويأخذ في الحسبان تطورها، وهنا نورد بعض من الشروط الممكنة، نوضح هذه الشروط كما يلي¹:

- أن تمنح جميع التعويضات لجميع العاملين بدون استثناء بعدالة ومساواة وتطابق مع الجهد؛
- أن تتكامل وظيفة التعويضات ووظيفة التعويضات في المؤسسة مع باقي وظائف الموارد البشرية؛
- ارتباط التعويضات بحاجات العاملين وأدائهم؛
- تعدد وتنوع التعويضات وفق حاجات العاملين التي تُحقق أهدافها المؤسسة؛
- تحديد التعويضات وفق قوى السوق والوظائف والبيئات الاقتصادية والاجتماعية؛
- وضع معايير أداء ملائمة للقيام بالأعمال بحيث تعتبر مؤشرات إنجاز تحدد التعويضات وفقها؛
- تحديد موازنة مرنة معينة تتضمن تسديد التعويضات في الوقت المناسب؛
- أن تكون التعويضات على قدر دوافع العاملين بحيث يستطيعوا أن يحققوا أهدافهم المشروعة من خلال أعمالهم في المؤسسات مما يدعم احترام النظام العام والقانون؛
- توافق طرق الحفز ضمن مختلف الظروف بحيث لا تتغير بدون دراسة متعمقة؛
- أن تكون الحوافز على قدر الأداء ومتوازنة معه وضامنة لاستمراره وتشكل دافعا؛
- أن تكون الحافز السلبي عادلة ومتوازنة وفق نوع وحجم السلوك (التمييز بين الخطأ الفادح والخطأ العفوي) وحامية للمؤسسة من السلوكيات المخالفة لقواعد العمل؛
- ضرورة مشاركة العاملين في وضع نظام التعويضات للمحافظة على تنفيذه بدقة وتحقيق النجاح؛
- التعريف بنظام التعويضات ضروري لأجل أن يعرف كل موظف ما يحصل عليه من تعويضات مما يرفع من عنصر التأكد لدى العاملين بخصوص مستقبلهم الوظيفي في المؤسسة؛
- ضرورة التنسيق بين جميع مكونات التعويضات لأجل عدم تكرارها ونقصها؛

¹ جمال نمر موسى المصري، أثر التعويضات في رضا العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة -قطاع غزة-، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، غير منشورة كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص.42.

المطلب الثاني: عموميات حول الرضا الوظيفي

في هذا المطلب سنتناول تعريف وأهمية وأنواع الرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية، وسنركز على كيفية تأثير نوعية وكمية الرضا الوظيفي على مستوى عملهم. وتقدم توصيات لتحسين سياسات الرضا داخل المؤسسة بهدف تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

الفرع الأول: تعريف و خصائص الرضا الوظيفي

في هذا الفرع سنتناول تعريف و خصائص الرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية، وسنركز على كيفية تأثير نوعية ومستوى رضا الموظفين عن عملهم. وتقدم توصيات لتحسين سياسات الرضا داخل المؤسسة بهدف تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

أولاً: تعريف الرضا الوظيفي

هناك عدة تعريفات ومفاهيم يمكن توضيحها وإبرازها فيما يلي:¹

1- يعرف الرضا الوظيفي على أنه مدى رضا الشخص عن عمله ومحيطه الوظيفي، ويشمل العوامل المادية والنفسية والاجتماعية التي تؤثر على تجربته في العمل.

2- تعريف أكثر دقة لرضا الوظيفي من هذه الدراسة هو: رضا الوظيفي هو الاتجاه النفسي الإيجابي الذي يظهره الفرد تجاه عمله، والذي يعكس مدى ارتياحه ورضاه بشأن جوانب مختلفة من عمله مثل الأجور، وظروف العمل، وطبيعة العمل نفسه، والترقيات، وسياسات المنظمة، والإشراف، والاعتراف بالإنجازات، حيث يؤثر هذا الرضا على أدائه وولائه وانتمائه للمنظمة.

3- رضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به العاملون تجاه عملهم وظروفه، ويعكس مدى توافق توقعاتهم واحتياجاتهم مع واقع عملهم.²

4- الرضا الوظيفي يعبر عن مدى رضا الشخص عن عمله وظروفه الوظيفية. يمكن أن يتجلى هذا الرضا في سلوكيات ظاهرة أو مشاعر داخلية، ويمكن أن يؤثر على سلوك الشخص في العمل. على سبيل المثال، قد يزيد الرضا الوظيفي من احتمالية أداء الشخص لعمله بشكل جيد وبدون تأخير، بينما قد يقلل عدم الرضا من الالتزام بالعمل وزيادة الانصراف المبكر.³

¹ أحمد بن سعيد بن سالم ميلكان المشيخي، الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم غير منشورة رسالة ماجستير، كلية العلوم والآداب، قسم التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوى، 2012 / 2011، ص ص 29-28

² مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية "إدارة الفرد"، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 110.

³ محمد الصيرفي، السلوك الإداري و العلاقات الإنسانية دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 273.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

من خلال التعاريف السابقة التي قدمتها، يظهر أن العديد من المصطلحات تستخدم لوصف المشاعر الوجدانية تجاه العمل، ومنها مفهوم الروح المعنوية الذي يرتبط بالجماعة والعمل الجماعي، بينما يعبر مفهوم الرضا الوظيفي عن حالة الرضا التي يشعر بها الفرد تجاه عمله وإنجازاته الشخصية فيه. على الرغم من تعدد المصطلحات واختلافها، إلا أنها تشير جميعًا إلى المشاعر النفسية التي يعبر عنها الفرد تجاه عمله، والتي يصعب تحديدها بشكل دقيق نظرًا لتعقيد العوامل الواقعية والنفسية التي تؤثر على هذه المشاعر.

ثانياً: خصائص الرضا الوظيفي

يتميز الرضا الوظيفي بمجموعة من الخصائص، تتلخص بما يلي:¹

1. الرضا الوظيفي يعتبر مسألة ذاتية تقديرية مرتبطة بالمشاعر، يمكن أن يظهر بشكل سلوكي موضوعي أو يكون ضمناً داخل الفرد العامل.
2. العامل يحتاج إلى عائد يتناسب مع جهده في العمل، ويتوقع بيئة عمل مناسبة لدعمه في أداء عمله بفعالية.
3. الرضا الوظيفي قد يكون نوعياً (جزئياً) في بعض جوانب العمل أو يكون وظيفياً (عاماً) عندما يكون الرضا عن كل جوانب العمل.
4. يعتبر الرضا الوظيفي نسبياً إلى حد كبير، ويعود ذلك إلى الظروف العملية والعوامل المختلفة التي تؤثر عليه، مثل طموح الفرد وتكيفه مع العمل والبيئة المحيطة.
5. رضا العامل على العائد الحالي من العمل قد لا يكون كافياً في المستقبل، لذا يجب تنميته ومتابعة تغيرات العوامل المؤثرة عليه، مثل الأجر وعلاقته بمستوى المعيشة.

الفرع الثاني: مسوغات الاهتمام و أشكال وصور انعدام الرضا الوظيفي

سوف نتطرق في هذا الفرع إلى مسوغات الاهتمام و أشكال وصور إنعدام الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي أساسي لنجاح المؤسسات، يعزز الإنتاجية والولاء، ويحفز الإبداع، بينما انعدامه يظهر في ارتفاع الغياب والدوران الوظيفي، وانخفاض الإنتاجية، مما يستدعي اهتماماً لتبني استراتيجيات لتعزيز رضا الموظفين.

¹ محمد عافت شامان العنزي، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت، غير منشورة رسالة ماجستير في الإدارة العامة، في كلية المالي والأعمال، جامعة آل البيت، الكويت، 2016/2017، ص 30

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

أولاً: مسوغات الإهتمام بالرضا الوظيفي

تعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً هاماً لجودة حياة الأفراد ويسهم في رفع مستوى الإنتاجية. إذ يعتمد الرضا الوظيفي على العوامل المؤثرة في بيئة العمل والتي يجب تحديدها لتحسين أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.¹

وتبرز أهمية ذلك في صحيح، ففهم دوافع الموظفين ورضاهم عن العمل يعتبران عاملين حاسمين في بناء بيئة عمل إيجابية وفعالة. إذ يؤدي الرضا الوظيفي إلى زيادة الالتزام والإنتاجية، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. كما يسهم الرضا الوظيفي في تعزيز استقرار ونجاح المؤسسة، حيث يعمل الموظفون الراضون عن عملهم على بناء سمعة إيجابية للمؤسسة وجذب المواهب الجديدة.²

صحيح، يعتبر الرضا الوظيفي مؤشراً هاماً لقياس فاعلية الأداء في المؤسسات. فالأفراد الذين يشعرون بالرضا الوظيفي عادة ما يكونون أكثر إنتاجية والتزاماً بعملهم، بينما يمكن أن يؤدي عدم الرضا إلى مشاكل مثل التغيب عن العمل وارتفاع معدلات الحوادث وزيادة في شكاوى الموظفين. إدارة الأداء الفعالة وتوفير بيئة عمل إيجابية يمكن أن تسهم في تعزيز رضا العاملين وبالتالي تحقيق أداء أفضل للمؤسسة.³

لإبراز دور الرضا الوظيفي، توجد عدد من العوامل التي تركز على أهمية الرضا الوظيفي كالاتي:⁴

- 1- مستوى الرضا الوظيفي المرتفع يخفض من نسبة غياب العاملين.
- 2- مستوى الرضا الوظيفي المرتفع يرفع مستوى الطموح لدى العاملين في مختلف المؤسسات.
- 3- الأشخاص ذوي الدرجات المرتفعة من الرضا الوظيفي هم أكثر رضا عن أوقات فراغهم لاسيما حين يكونوا مع أسرهم.
- 4- العاملين الأكثر رضا عن عملهم وأدائهم أقل تعرضاً للحوادث في العمل وإصاباته.
- 5- يوجد ارتباط بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العمل، فزيادة الإنتاج مرهونة بارتفاع معدلات الرضا لدى العاملين.

¹ عباس سهيلة، مدخل إلى إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 73 .

² عبد الباقي صلاح الدين، الرضا الوظيفي في المنظمات، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 66.

³ السهلي ماجد، الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، غير منشورة جامعة نايف العربية، السعودية، 2007، ص 50.

⁴ عز الدين محمد الغريز، الرضا الوظيفي لدى الصحفيين الفلسطينيين وعلاقتها بالإداء المهني، رسالة ماجستير في الصحافة بكلية الأدب، الجامعة الإسلامية، غزة، 2018، ص 48

ثانيا: أشكال وصور انعدام الرضا الوظيفي

صحيح، إذا لم يكن العامل راضياً عن بيئة عمله أو عن العمل نفسه، فإن ذلك يمكن أن يؤثر سلباً على أدائه وإنتاجيته. يمكن أن يكون سوء التوافق الوظيفي ناتجاً عن أسباب داخلية تتعلق بالعامل نفسه، مثل عدم الجدية في العمل، أو عدم التدريب المستمر، أو عدم ملاءمة المهارات للوظيفة. ويمكن أن يؤثر هذا التوتر على العديد من الجوانب النفسية والمهنية للعامل.¹

سوء التوافق يظهر بأشكال متعددة ومستويات مختلفة، وقد يتجلى في انحراف ضئيل، أو سلوك غير معتاد، أو انحراف سلوكي، بالإضافة إلى انخفاض الإنتاجية والإحساس بالضجر من العمل، وتعدد العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة. يشمل ذلك أيضاً ضعف الإنتاجية وزيادة حوادث العمل والمشاكل التقنية وسوء التعامل مع المعدات والتقنيات، بالإضافة إلى التغيب والتمارض وعدم الالتزام بالتعليمات وتحريض الزملاء على الشكوى والتذمر من أنظمة العمل. بعض الأشخاص قد يظلون في العمل على الرغم من سحقهم أو انزعاجهم بسبب قلة فرص التوظيف أو التزاماتهم الاقتصادية.²

الفرع الثالث: أهمية و أنواع و محددات الرضا الوظيفي

في هذا الجزء سنقوم بتسليط الضوء على أهمية الرضا الوظيفي كمؤشر حيوي لأداء الموظفين ورفاهيتهم النفسية، بالإضافة إلى استعراض أنواع الرضا الوظيفي المختلفة وكيفية تحديدها.

- أولاً: أهمية الرضا الوظيفي

- الرضا الوظيفي يعتبر أمراً ذا أهمية كبيرة للفرد وللمؤسسة على حد سواء، وذلك للعديد من الأسباب، منها:³
- 1- **زيادة الإنتاجية:** الموظفون الراضون يعملون بكفاءة أكبر ويكونون أكثر إنتاجية، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.
 - 2- **تحسين جودة الخدمة :** الموظفون الراضون يقدمون خدمات أفضل للعملاء والزملاء، مما يعزز سمعة ونجاح المؤسسة.
 - 3- **تقليل معدلات الانصراف:** الرضا الوظيفي يساهم في تقليل معدلات الانصراف والاستقرار في الوظيفة، مما يوفر تكاليف تدريب واستبدال الموظفين.

¹ حمود خضير، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 96.

² عواد طارق، تقدم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص 70.

³ روق عبد فليح، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2005، ص ص 259-260

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

- 4- زيادة الولاء والانتماء: الموظفون الراضون يكونون أكثر ولاءً وانتماءً للمؤسسة، مما يقلل من احتمالية تركهم للعمل ويزيد من رغبتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - 5- تحسين الصحة النفسية والعقلية: الرضا الوظيفي يؤدي إلى تحسين الصحة النفسية والعقلية للموظفين، مما يعزز عامل السعادة والرفاهية في حياتهم.
 - 6- زيادة فرص التطوير والترقية: الموظفون الراضون يتمتعون بفرص أفضل للتطوير المهني والترقية، حيث يتم تقدير جهودهم ويتم مكافأتهم بشكل مناسب.
 - 7- تحسين العلاقات الإنسانية: الرضا الوظيفي يعزز العلاقات الإنسانية الإيجابية في العمل، مما يعزز التعاون والروح الفريقية بين الموظفين.
 - 8- جذب المواهب الجديدة : المؤسسات ذات السمعة الجيدة فيما يتعلق برضا الموظفين تجذب المواهب الجديدة والكفاءات العالية للانضمام إليها.
- ثانيا: انواع ومحددات الرضا الوظيفي
- أن الرضا الوظيفي يأخذ أحد الشكلين التاليين¹.

أ- أنواع الرضا الوظيفي :

1. الرضا العام : هو الاتحاد العام للفرد نحو عمله ككل بصفة مطلقة، لا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي برضى العامل عنها من عدمها، لكنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقفه إزاء العمل بصفة عامة
2. الرضا الجزئي: يشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله على حدة، تفيد معرفة هذه الجوانب (سياسة المنظمة، الأجور والإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل وأساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء) في التعرف على المصادر التي تساهم في رضا العامل من عدمه.

¹ فرج طريف شوقي، السلوك القيادي والفعالية الإدارية، وائل للنشر، عمان 2000، ص220.

ب- محددات الرضا الوظيفي:

وقد اتفق الباحثون على تقسيم محددات الرضا الوظيفي إلى ثلاثة أقسام، يمتاز كل قسم منها بمجموعة من الخصائص والصفات كالتالي:¹

1- **عوامل ذاتية (شخصية):** وهي بدورها تنقسم إلى قسمين أولاً عوامل تتعلق بمهارات وقدرات ومؤهلات العاملين، وثانياً عوامل تتعلق بدوافع العاملين وميولاتهم واتجاهاتهم، وبشكل عام يمكن أن تذكر العوامل أو المحددات الآتية :

✓ **العمر:** الفقرة تشير إلى وجود علاقة طردية بين العمر ودرجة الرضا الوظيفي، حيث يزداد الرضا مع تقدم العامل في العمر نتيجة لتحقيقه لتطلعاته بشكل أكبر واكتسابه للواقعية، بالإضافة إلى الأثر الإيجابي للامتيازات والحوافز التي توفرها المؤسسة.

✓ **الحالة الصحية:** الدراسة تشير إلى أن تعدد الحالة الصحية، سواء البدنية أو النفسية، يمكن أن يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي ومن ثم على مستوى الأداء الوظيفي، خاصة عندما يكون للحالة الصحية تأثير على قدرة الفرد على أداء مهامه بشكل جيد.

✓ **المؤهل العلمي:** أي المستوى التعليمي حيث بعد العامل المتعلم أقل رضا من العامل غير المتعلم أو الأقل درجة تعليمية منه، قد يرجع إلى أن طموحات الفرد المتعلم تكون مرتفعة جداً.

2- **عوامل تنظيمية (مؤسسية):** تتعلق بالظروف المادية داخل المؤسسة مثل: الإضاءة، درجة الحرارة. الخ وكذا الشروط المرتبطة بالعمل ومحتواه فنذكر منها:

أ- **الأجر (الراتب):** يعد الأجر الدافع الرئيسي للعمل لأنه الوسيلة التي من خلالها يتم إشباع الرغبات والحاجات المادية والاجتماعية للأفراد، وقد أثبتت الدراسات وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل.

ب- **محتوى العمل وتنوع المهام:** أي ما يتضمنه العمل من مسؤوليات وصلاحيات مهمة وكذا درجة تنوع المهام واختلافها بما يجذب العامل ويثير حماسه، حيث يشعر بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله.²

¹ اباحة حميد ، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة - دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز للوسط ، البويرة- ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أكلي محمد أوجاح ، 2013/2014 ، ص ص 56-57

² وفاء أحمد محمد ، أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية بحث تطبيقي في مصرف الرشيد، الإدارة العامة، العدد 19، 2009، ص 8

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

ت- نمط القيادة (أسلوب الإشراف): توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالقيادة الديمقراطية تؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين، حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام من قبل القائد، والعكس في ظل القيادة الأوتوقراطية إذ أن هذا النمط يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

ث- فرض التطور والترقية: إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، لأنها تفتح مجالاً أوسع في المسار الوظيفي كما تشجع الرغبة في تحقيق الذات.

ج- عدالة العائد: أوضح آدمز في نظرية العدالة بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته (مهاراته، مستوى تعليمه...)، مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل ما يستلمه غيره يجعله يشعر بعدم العدالة، وتكون النتيجة مزيداً من الاستياء والشعور بعدم الرضا.

3- عوامل بيئية: تتعلق بمختلف الظروف البيئية المؤثرة في العمل والعامل على حد سواء، حيث أن لها أثراً واضحاً على درجة التكيف والاندماج في العمل نذكر منها:¹

أ- نظرة المجتمع المحلي للموظف ومدى تقديره لدوره: وما يسود هذا المجتمع بمؤسساته ومنظماته من أوضاع وقيم، كل ذلك ينعكس إيجاباً أو سلباً على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.

ب- الرضا العام عن الحياة: يميل الأفراد السعداء في حياتهم إلى أن يكونوا سعداء في عملهم أيضاً والعكس صحيح، فالعاملون التعساء ينقلون ذلك إلى مراكز عملهم، ما يعود بالسلب على أدائهم الوظيفي فنجدهم محبطين ومتناقلين في أداء مهامهم.

ت- الانتماء الاجتماعي: إن الانتماء الديموغرافي لبعض العاملين (ريف أو مدينة) له تأثير واضح على كيفية تأقلمهم واندماجهم في العمل، ذلك بسبب اختلاف الثقافات، العادات، طرق النشأة وحتى نظرة العامل إلى زملائه، كما تدرج أيضاً في هذا السياق مشكلة العرق.²

¹ باجة أحمد ، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة، دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز للوسط، البويرة، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية غير منشورة، جامعة أكلي محمد أولحاج، 2013/2014، ص 58

² سهام علواني، أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018-

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

وتتمثل مؤشرات الرضا الوظيفي في كونها مجموعة من التصرفات والأفعال التي يلجأ إليها العامل ليعبر عن عدم رضاه عن شيء ما في وظيفته، فهي حالة ظاهرية يمكن ملاحظتها والإدراك من خلالها أن هذا العامل غير راضٍ من أهمها:¹

1- **لغياب ودوران العمل:** كلاهما يشكل ظاهرة مكلفة للمنظمة فهما يؤديان إلى زيادة العمالة وتخفيض نسبة المردودية ومنه الإنتاجية هذا من جهة، ومن جهة أخرى فهما يزيدان من التكاليف التي تتكبدها المنظمة، حيث تصرف أموالها على توظيف وتدريب العمال الذين يحلون محل التاركين للوظيفة أو المتغيين عنها.

أ- **الغياب:** إن عدم الرضا عن العمل ليس السبب الوحيد للغياب فحسب Hailbronz أسباب الغياب عديدة منها المرض عطل الأمومة، حوادث العمل ... الخ، إلا أن عدم الرضا من أهم الأسباب المؤدية إليه.

ب- **دوران العمل:** تعني به ترك الفرد لعمله أي الاستقالة طواعية حيث تتبع هذه الاستقالة مجموعة من التكاليف تتحملها المؤسسة، كتكلفة الإحلال، التعيين والتدريب والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم التنظيمي، إضافة إلى التكاليف غير الملموسة مثل جماعة العمل التي كان بها الفرد المستقيل، حيث يرتفع الأثر كلما كان الفرد ذا خبرة ومكانة عالية.

وقد أظهرت الدراسات وجود علاقة عكسية بين كل من الرضا الوظيفي والغياب وكذا بين الرضا الوظيفي ودوران العمل، فقد أكد كل من Vroom، Herzberg، Crockett أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة التغيب والتسرب، وكذلك بالنسبة للدوران العمل فكلما ارتفع مستوى الرضا زاد الدافع لدى العامل للبقاء في العمل بصفة اختيارية مما يؤدي إلى انخفاض دوران العمل.

ت- **الشكاوى:** تعتبر مؤشراً مهماً على عدم الرضا، حيث يمكن تصنيفها ودراستها لمعرفة الأسباب.

ث- **الإضراب:** يعد من أقوى وأسوأ وسائل التعبير عن عدم الرضا، حيث يلجأ إليه العمال بعد فشل كل المحاولات الأخرى.

ج- **اللامبالاة والتخريب:** يؤدي انخفاض الرضا الوظيفي إلى عدم اهتمام العمال بالمعدات وربما تخريبها عمداً، مما يزيد التكاليف.

ح- **الإصابات:** توجد علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي ومعدلات الحوادث والإصابات في العمل، حيث يكون العامل غير الراضي أكثر عرضة للحوادث.

خ- **التمارض:** إدعاء المرض كوسيلة للابتعاد عن العمل يعكس عدم الرضا ويسعى للحصول على راحة من الضغط النفسي.

¹ يوقال نسيم : أثر البيئة الداخلية للمنظمة عن الرضا الوظيفي للعاملين ، مذكرة ماجستير في علوم التنسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة - ،

الفرع الرابع: قياس الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

سوف نتناول في هذا المطلب طرق قياس الرضا الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه و محاولة فهم العوامل التي قد تؤثر على الرضا الوظيفي

أولاً: قياس الرضا الوظيفي

تنقسم المقاييس المستخدمة في الرضا الوظيفي إلى نوعين، أولهما المقاييس الموضوعية، وثانيهما المقاييس الذاتية، وفيما يلي تفصيل لهذين النوعين :¹

1. المقاييس الموضوعية

هذا النوع من المقاييس يقيس الرضا الوظيفي من خلال الآثار السلوكية للموظفين، ويغلب على هذا النوع الطابع الموضوعي للقياس بحيث تستخدم وحدات موضوعية لرصد سلوك الموظف في المؤسسة أو المنظمة، كما يتميز بأنه يمكن استخدامه للتنبيه بالمشكلات المرتبطة برضا الأفراد، ومن جملة الآثار السلوكية المستخدمة في المقاييس الموضوعية:²

أ- **الغياب:** يمكن استخدام درجة انتظام الفرد في وظيفته كمؤشر للتعرف على درجة رضاه العام عما يقوم به، ويعرف على أنه تخلف الموظف عن الحضور إلى مكان عمله وأدائه لوظائفه نتيجة لظروف يمكنه التحكم بها، إذ يلجأ إلى هذا الغياب كتعبير عن عدم رضاه عن عمله أو رغبة منه في ترك هذا العمل.

ب- **ترك الخدمة:** يعتبر ترك الموظف لعمله بمبادرة منه مؤشر لعدم رضاه العام عن عمله، إلا أن معدلات ترك الخدمة لا تقدم تحليلاً أو تفسيراً للأسباب المشكلات في المؤسسة وإنما تقتصر وظيفتها على التنبيه بوجود هذه المشكلات.

ت- **الأمن والسلامة المهنية:** تشير معدلات الإصابة والأمراض الناتجة عن أداء الموظفين لأعمالهم إلى مدى ملائمة تلك الظروف ودرجة رضا الأفراد عنها، إذ يعكس ارتفاع مستويات الإصابة المهنية حالة عدم رضاهم عن عملهم وعدم ملائمة ظروف العمل، بينما يعكس انخفاضها ملائمة ظروف العمل ورضا الأفراد عنها.

¹ سارة حمد الفليش، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في التلفزيون الكويتي، رسالة ماجستير في الإعلام، جامعة اليرموك، 2016-2017، ص 31
² زوريش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، رسالة ماجستير إدارة الأعمال الإستراتيجية غير منشورة، جامعة أكلي محمد أولحاج، الجزائر،

2. المقاييس الذاتية:

تعددت المقاييس الذاتية للرضا بتعدد النظريات التي حاولت تفسير الرضا الوظيفي، ومن أهم هذه المقاييس ما يلي:¹

أ- **طريقة ليكارت** : تتكون طريقة ليكارت من مجموعة من العبارات الموجبة والسالبة المرتبطة بالوظيفة والتي يطلب من الموظف تحديد درجة موافقته أو رفضه لها، وعادة ما يتكون هذا المقياس من خمس درجات أعلاها الموافقة الشديدة وأدناها المعارضة الشديدة، إذ تمثل الدرجة المرتفعة الاتجاه الموجب، بينما تمثل الدرجة المنخفضة الاتجاه السالب للرضاء

ب- **طريقة هيرزبرغ** : تهدف هذه الطريقة إلى قياس مشاعر الموظف نحو عمله من خلال سؤاله أن يتذكر الفترات التي شعر بها بالسعادة حيال وظيفته في فترة الستة أشهر الماضية، وكذلك تقديم الأسباب التي أدت إلى ذلك الشعور، ومن ثم سؤاله عن الفترات التي شعر بها بالاستياء واليأس خلال نفس الفترة مع تقديم الأسباب التي أدت إلى ذلك.

ت- **طريقة أوزجود** : يتكون المقياس الرئيسي في هذه الطريقة من مقاييس جزئية تتناول كل جانب من جوانب العمل الذي يقوم به الفرد، بحيث يحتوي كل مقياس على صفتين متناقضتين يفصل بينهما سبع درجات؛ يطلب من الموظف اختيار درجة منها تعبر عن رضاه على العبارة التي يتناولها المقياس الجزئي مثل (مثير ممل مهم تافه يثير الحماس -مسبب للإحباط) وهكذا.

ث- **طريقة جثمان**: تقتصر هذه الطريقة على قياس الاتجاهات التي تصلح أن توضع على شكل عبارات قابلة للتدرج، بحيث يقوم هذا المقياس على وضع مجموعة من العبارات بشكل متدرج، ويطلب من الموظف الموافقة على عبارة معينة فيه، بحيث تعني موافقته على تلك العبارة أنه وافق على جميع العبارات التي تأتي بعدها، ولم يوافق على جميع العبارات التي تعلوها.

¹ الطيب إيهاب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008/2009، ص

ثانيا: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

● هناك العديد من العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة، ولعل أبرز هذه العوامل هي :¹

1- **بيئة العمل** : تلعب بيئة العمل دوراً رئيساً في تحقيق الرضا أو عدم الرضا لدى العاملين في المؤسسة، فعند تعرض أولئك العاملين للإجهاد أو لضغط مرتفع فإن شعورهم بالرضا الوظيفي ينخفض، ويصبح العمل مصدراً للقلق والارتباك، ومن جهة أخرى فإن ظروف العمل الملائمة تحفز الموظفين على أداء عملهم بالشكل الصحيح وبنسبة خطأ منخفضة.

2- **العوامل التنظيمية** : وهي العوامل التي تحفز الموظفين لأداء أعمالهم وهم يشعرون بالرضا والارتياح ، وتمثل هذه العوامل في المكافآت العادلة التي تمنح للموظف عند قيامه بوظائفه بطريقة سليمة ، والعامل الثاني هو عامل الترويج أي تعزيز أداء الموظفين من خلال الترقيات مثلاً ، بحيث يجري عملية الترقية على أساس تجارب العمل مما يؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي لديهم ، أما العامل الثالث فهو عامل الفرص ؛ حيث إن الوظيفة التي تقدم للموظف فرصاً للترقية تزيد من مستوى الرضا الوظيفي لديه ، فالوظيفة التي تمنح موظفيها فرص المشاركة في المشار وتعطيهم من المسؤوليات تحقق الرضا الوظيفي أكثر من غيرها من الوظائف ، وكذلك ساعات العمل وفترات الاستراحة والتي تعد من أهم العوامل المؤثرة على رضا الفرد عن وظيفته وانتمائه لها .

3- **العوامل السلوكية** : وتنقسم العوامل السلوكية إلى كل مما يلي: السلطة الكافية؛ أي إعطاء الموظفين المزيد من الحرية أثناء أدائهم لوظائفهم، والراتب؛ ويعتبر واحداً من أهم العوامل المحققة للرضا الوظيفي، إذ لا يمكن أن يشعر الموظف بالرضا دون أن يوفر له عمله الحاجات الأساسية للحياة الكريمة، والمشرفون؛ إن المشرفين الذين يهتمون بعمل الموظفين، ويقدمون لهم المساعدة في حل المشكلات التي تواجههم سواء على الصعيد الوظيفي أو الشخصي يساهمون في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى أولئك الموظفين. ويضاف إلى ذلك خصائص أخرى تتمثل في.

3.1- **العوامل الشخصية** : وهي تلك العوامل المرتبطة بالفرد نفسه، والتي تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات والشركات ومن أبرزها : العمر- الجنس أو النوع الاجتماعي المستوى التعليمي سنوات الخبرة ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى ما يلي:²

¹ سارة حمد القليش، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في التلفزيون الكويتي، رسالة ماجستير في الإعلام، غير منشورة جامعة اليرموك، 2016-2017، ص

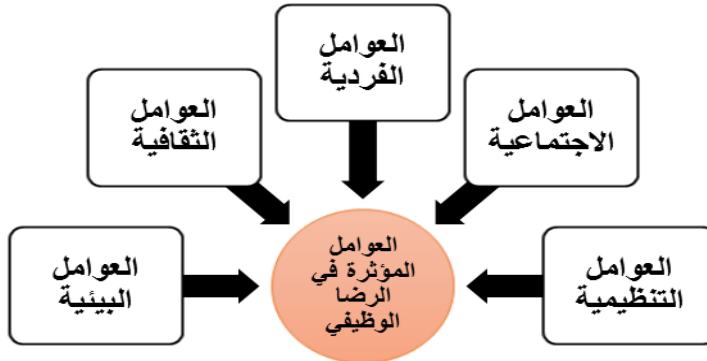
² سارة حمد القليش مرجع سبق ذكره ص 30.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

- أ- **العوامل الفردية** : مثل الشخصية والتعليم والخبرة والعمر والحالة الاجتماعية والجنس والمستوى التعليمي للموظف والتي تؤثر جميعها في مستوى الرضا الوظيفي لديه.
- ب- **العوامل الاجتماعية**: وتشتمل على العلاقة مع زملاء العمل، والعمل الجماعي، والمعايير التي تحكم العلاقة بين الزملاء، وفرص التفاعل فيما بينهم.
- ت- **العوامل التنظيمية**: وهي تلك العوامل المرتبطة بطبيعة وحجم وسياسة المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، بالإضافة إلى علاقات الموظفين وظروف العمل نفسه، وكذلك أساليب القيادة والتكنولوجيا المستخدمة في تنظيم العمل والإشراف عليه.
- ث- **العوامل البيئية**: وهي تلك العوامل التي عادة ما ترتبط بالبيئة المحيطة بالمؤسسة نفسها، مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والفنية والحكومية والتي قد تؤثر على المؤسسة وبالتالي على الموظفين أنفسهم.
- ج- **العوامل الثقافية**: مثل المعتقدات والقيم والمواقف التي قد تؤثر إيجاباً أو سلباً على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

و الشكل الموالي يوضح العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

الشكل رقم (1-4) : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على دراسات سابقة سارة حمد القليش، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائم بالإتصال في التلفزيون الكويتي، رسالة ماجستير في الإعلام، غير منشورة جامعة اليرموك، 2016-2017، ص 28.

المطلب الثالث: أثر التعويضات على الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يعد عاملاً حاسماً في تحديد إنتاجية الموظفين وكفاءتهم، حيث يلعب التعويض المالي دوراً رئيسياً في تحقيق هذا الرضا. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التعويضات على الرضا الوظيفي وكيف يمكن أن يعزز التعويض المناسب من الانتماء والالتزام الوظيفي، ويحسن الأداء الوظيفي ويحقق أهداف المؤسسة.

الفرع الأول: أهمية التعويضات في الرضا الوظيفي

تعتبر التعويضات من أهم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي للموظفين. فهي تمثل جزءاً كبيراً من تجربة العمل وتأثيرها يتعدى الجرد الجانب المالي إلى جوانب أخرى مثل الاعتراف بالجهود، والإمكانيات للتطوير المهني، والتوازن بين الحياة الشخصية والعمل، والشعور بالعدالة والمساواة وتكمن أهمية التعويضات في الرضا الوظيفي تكمن في عدة نقاط¹.

1. جذب المواهب: تعتبر التعويضات الجذب الأول للمواهب، حيث يفضل المرشحون الباحثون عن عمل يقدم تعويضات مجزية وملاءمة.

2. الاستقرار في العمل: الموظفون الذين يشعرون بأنهم مدفوعون بشكل جيد عادة ما يكونون أكثر استقراراً وانتماءً للمؤسسة.

3. الأداء الوظيفي: التعويضات الملائمة يمكن أن تحفز الموظفين على تحقيق أداء عالٍ في العمل.

4. الرضا الشخصي: يسهم التعويض الملائم في زيادة مستوى الرضا الشخصي للموظفين.

5. الولاء للمؤسسة: يمكن أن تزيد التعويضات الملائمة من مستوى الولاء والانتماء للمؤسسة.

في هذه الدراسة، يتضح أن التعويضات تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الرضا الوظيفي للموظفين. فالتعويضات ليست مجرد مكافآت مالية بل تشمل أيضاً جوانب معنوية مثل الاعتراف بالجهود، وفرص التطوير المهني، والشعور بالعدالة. تعزيز التعويضات يسهم بشكل كبير في جذب المواهب واستقرار الموظفين، حيث يشعرون بالتقدير والانتماء للمؤسسة. كما أن التعويضات الملائمة تحفز الأداء الوظيفي العالي وتسهم في زيادة الرضا الشخصي للموظفين، مما يؤدي إلى تعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة. هذا يشير إلى أن المؤسسات التي تهتم بتقديم تعويضات مجزية ومناسبة لا تجذب فقط الكفاءات، بل تضمن أيضاً استمرارية الأداء العالي والولاء بين موظفيها.

¹ جمال نمر موسى المصري، أثر التعويضات في رضا العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة -قطاع غزة-، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 51.

الفرع الثاني: قياس الرضا الوظيفي عن التعويضات

يتم قياس الرضا عن التعويضات في المؤسسات من خلال الأدوات التالية:¹

أولاً: استبيان الرضا عن التعويضات

إستبيان الرضا عن التعويضات هو أداة تستخدم لقياس مدى رضا الأفراد عن التعويضات التي يتلقونها من منظماتهم. يتكون الاستبيان من عدة أسئلة تستهدف معرفة رأي الأفراد حول مستوى الأجور الحالية ورضاهم عنها، بالإضافة إلى تقييمهم للزيادات في الأجور والعدالة في توزيعها، ورأيهم في الامتيازات الاجتماعية التي يحصلون عليها، وكذلك رأيهم في هيكل وإدارة الأجور في المؤسسة.

تهدف أسئلة الاستبيان إلى فهم مدى رضا الموظفين عن التعويضات التي يتلقونها، وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها لزيادة رضاهم ورفاهيتهم الوظيفية. كما يمكن أن يساعد استخدام هذا الاستبيان في تحديد ما إذا كان نظام التعويضات الحالي يلبي احتياجات وتوقعات الموظفين أم لا، وهو يوفر للمنظمات رؤى قيمة لتحسين سياسات التعويضات وزيادة مستوى رضا الموظفين.²

يعد مقياس الرضا عن التعويضات أحد المقاييس الرئيسية في دراسات الرضا الوظيفي، حيث يساهم في فهم مدى رضا الموظفين عن التعويضات التي يتلقونها من جانب أرباب العمل. يتأثر رضا الموظفين عن التعويضات بعوامل مختلفة، منها الرضا التنظيمي عن الأجور والرضا المهني عنها. يمكن استخدام مقياس الرضا الوظيفي من مينيسوتا لقياس الرضا التنظيمي عن الأجور، في حين يمكن للدليل الوصفي للعمل لقياس الرضا المهني عن الأجور. استبيان الرضا عن التعويضات يظهر كفاءته في قياس الرضا عن التعويضات، مما يجعله أحد المقاييس المفضلة في هذا السياق. ومن أهم المقاييس الرضا الوظيفي المذكورة:³

*مقياس الرضا الوظيفي من مينيسوتا.(Minnesota)

*الدليل الوصفي للعمل.

*استبيان الرضا عن التعويضات.

¹ ونوعي فتحة، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأستاذ التعليم العالي -دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس" سطيف"-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس ، سطيف، ص.99.

² نفسه ص.100.

³ ونوعي فتحة مرجع سبق ذكره ص.100.

ثانيا: عراقيل استخدام استبيان الرضا عن التعويضات

تتمثل العراقيل الرئيسية في استخدام استبيان الرضا عن التعويضات فيما يلي:¹

1. تصميم الاستبيان من منظور إداري، مما يجعله غير مناسب بشكل كامل للمؤسسات ذات التركيز الاستراتيجي.
2. صعوبة تقييم الزيادات في الأجور في المؤسسات ذات التركيز الاستراتيجي، حيث تأتي الزيادات عادة عبر عوائد نقدية غير مضمنة في الأجر الأساسي.
3. صعوبة تقييم الرضا عن الزيادات في الأجور التي قد تكون غير نقدية مثل الأسهم أو الإجازات المدفوعة الأجر.
4. عدم احتواء الاستبيان على عوامل أخرى مؤثرة على الأجور في بيئة الأجر الاستراتيجي مثل الموارد الداخلية وحالة الاقتصاد.
5. عدم قدرة الاستبيان على تحديد الترابط بين مكونات نظام الأجر في بيئة الدفع الإستراتيجي.
6. تغير وتطور خطط الدفع في بيئة الدفع الاستراتيجي، مما يجعل تقييم الرضا عن التعويضات أكثر تعقيداً.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة وعلاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

أما عن العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، فتتمثل في استفادة الدراسة الحالية من النتائج والافتراضات والنظريات التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وبناءً عليها يتم تحديد إطار نظري للدراسة الحالية ووضع فرضيات البحث. كما يمكن أن تساهم الدراسة الحالية في توسيع نطاق البحث أو تطوير النظريات القائمة استناداً إلى الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بكل متغير

تعتبر التعويضات والرضا الوظيفي من الجوانب الأساسية التي تؤثر على أداء الموظفين واستمراريتهم في العمل. إن فهم علاقة التعويضات بالرضا الوظيفي يمثل تحدياً مهماً للمنظمات، حيث يسعى القائمون على إدارة الموارد البشرية لتحسين البيئة العملية وزيادة رضا الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أكبر. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف علاقة التعويضات بالرضا الوظيفي، وتحليل أثر التعويضات على رضا الموظفين وإدراكهم لقيمة عملهم وإسهاماتهم في المنظمة. سيتم تقديم نظرية شاملة للتعويضات والرضا الوظيفي .

¹ نصري منيرة، قياس مدى رضا العاملين عن نظام التعويضات المالية دراسة تطبيقية في المؤسسة الإستشفائية العمومية الحكيم سعدان-بسكرة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير المنظمات، غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص.55.

الفرع الأول : الدراسات المتعلقة بالتعويضات

تتمثل هذه الدراسات المتعلقة بالتعويضات تتناول البحوث والتحليلات التي تركز على فهم أنواع التعويضات التي يتلقاها الموظفون في المؤسسات، وكيفية تأثير هذه التعويضات على أداء الموظفين وسلوكهم التنظيمي. تشمل هذه الدراسات البحث في مستويات الراتب والمزايا والحوافز والمكافآت التي يحصل عليها الموظفون، وكذلك التحليلات التي تستكشف كيفية تأثير هذه العوامل على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.

أولاً: الدراسات العربية

هناك العديد من الدراسات العربية التي تسلط الضوء على هذا الموضوع، وتحاول فهم تأثيره على العمل الإداري والمؤسسات بشكل عام. تعتبر هذه الدراسات مهمة لتطوير سياسات التعويضات وتحسين بيئة العمل، مما يساهم في زيادة رضا العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

1- محمد درع أحمد، إستراتيجية إدارة التعويضات وأثرها في المحافظة على المواهب (اختبار الدور المعدل لرأس المال الروحي) - دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين في البنوك الإسلامية في الأردن عمان-، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، حيزران 2017 .

● **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن اثر استراتيجيات إدارة التعويضات في المحافظة على المواهب و اختبار الدور المعدل الرأس المال الروحي في البنوك الإسلامية في عمان، وكان مجال الدراسة البنوك الإسلامية في محافظة عمان، و تطرقت الباحثة للمتغير المستقل المتمثل في تصميم وتنفيذ نظام التعويضات من خلال الأبعاد التالية (تحليل الوظيفة، المقارنة الخارجية، تقييم الاداء، تصميم البرامج، إدارة التعويضات) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في المواهب من خلال الأبعاد التالية (البيئة العاملة، وسياسات و إجراءات الموارد البشرية والثقافية التنظيمية وفرص التطوير) .

● **المنهج والأدوات:** تم استخدام المنهج التحليلي من خلال مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الادارية الثلاثة العليا الوسطى والتنفيذية في هذه البنوك المسجلة في البنك المركزي الأردني والبالغ عددها (4)، وهي البنك العربي الاسلامي الدولي البنك الاسلامي الاردني بنك الاردن دبي الاسلامي المصرف الراجحي). والبالغ عددها (3672) فردا ونظرا لكون حجم المجتمع قام الباحث بسحب عينه عشوائية طبقه نسبية من جميع المستويات الادارية وهي عينة ملائمة ومثلة لمجتمعها تمثيلا صحيحا ويبلغ حجمها (351) واستخدمت

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

الاستبانة اداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تم تحليلها بمجموعة من الوسائل الاحصائية التي تمثلت أساليب الإحصاء الوصفي و الإستنتاجي.

• **أهم النتائج:** تبين نتائج الدراسة أن استراتيجية إدارة التعويضات للمحافظة على المواهب في البنوك الإسلامية في عمان كانت عالية، كما أظهرت النتائج وجود تأثير لاستراتيجية إدارة التعويضات في المحافظة على المواهب. كما أظهرت النتائج أن رأس المال الروحي يلعب دورًا كمتغير وسيط في تأثير استراتيجية إدارة التعويضات على المحافظة على المواهب في البنوك الإسلامية.

• **أهم التوصيات:** اوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات المحافظة على المواهب في البنوك الإسلامية، حيث تسهم هذه الممارسات في تعزيز موقف البنوك التنافسي وتعزيز ممارساتها واستراتيجياتها. كما أشرت إلى أهمية الاهتمام برأس المال الروحي في هذه البنوك، مما يساهم في تعزيز استقطاب واحتفاظ المواهب ذات الكفاءات العالية.

2- هديل زياد الزعبي، أثر التعويضات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلديات،

المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 47 بلدية المفرق الكبرى - الأردن 02 سبتمبر 2022

ص ص 762- 782

• **الهدف من الدراسة :** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التعويضات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلديات. حيث تطرقت الباحثة للمتغير المستقل التعويضات بأبعادها المتمثلة في (التعويضات المادية المباشرة وكذا التعويضات المادية الغير مباشرة و التعويضات المعنوية) . والمتغير التابع هو المواطنة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (الرضا الوظيفي . الولاء التنظيمي . العدالة التنظيمية . القيادة الإدارية)

• **المنهج والأدوات:** ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة والتأكد من صدقها وثباتها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بلديات إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (46) بلدية. وتكونت عينة الدراسة من (206) موظف وموظفة في بلديات إقليم الشمال تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة. وبعد إجراء التحليل الإحصائي من خلال برنامج (SPSS22) ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

• **أهم النتائج:** بناء على ما سبق من نتائج توصى الدراسات بما يلي : ضرورة الاهتمام بنظام علمي وموضوعي في عملية استخدام التعويضات المادية، وأن تعمل الإدارات في البلديات على تحسين نظام

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

التعويضات المالية خصوصاً فيما يتعلق بتناسب الزيادات السنوية مع غلاء المعيشة والراتب الشهري مع الجهد المبذول من قبل الموظفين .

● **أهم التوصيات :** وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بنظام علمي وموضوعي في عملية استخدام التعويضات المادية، وأن تعمل الإدارات في البلديات على تحسين نظام التعويضات المالية خصوصاً فيما يتعلق بتناسب الزيادات السنوية مع غلاء المعيشة والراتب الشهري مع الجهد.

3- هويدا أحمد حسنين محمود، أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين، دراسة ميدانية بالفنادق المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق، العدد 11، كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة، 2022/06، مصر ص ص 87-149

● **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التعويضات على جودة الخدمات ورضا العاملين بالفنادق المصرية، حيث تطرقت الباحثة للمتغير المستقل أثر التعويضات من خلال الابعاد التالية (الملموسية - الاعتمادية - الاستجابة - الثقة - التعاطف) ، والتعرف على المتغير التابع رضا العاملين من خلال الابعاد التالية (بيئة العمل - الدخل - علاقات العمل)

● **المنهج والأدوات:** واشتملت عينة الدراسة على (255) مفردة من العاملين في الفنادق المصرية، وقد تبنت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال برنامج (SPSS22) كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبيان كأداة للدراسة،

● **أهم النتائج:** وقد خلصت إلى مجموعة من النتائج بالنسبة لزيادة وعي العاملين بالأساس التي يقام عليها التعويضات المادية، فإن عقد دورات تدريبية لشرح الأساس القانونية والمالية للتعويضات يبدو خطوة مهمة. كما يمكن أن يسهم استقطاب الكوادر البشرية ذوي الخبرة في تحسين أداء الخدمات الفندقية. وبالنسبة للبيئة العملية، فهي تعتبر محفزاً مهماً للعاملين، ويمكن أن تساهم في تعزيز الثقة والاستقلالية في العمل. وبالنسبة للصحة والسلامة، فالالتزام بالإجراءات الاحترازية للحد من انتشار جائحة كورونا يعكس اهتماماً بصحة العاملين.

● **أهم التوصيات:** الاهتمام بالأمان الوظيفي للعاملين عن طريق شعورهم بالأمن المالي الذي يتمثل في نظام التأمين والتقاعد وبتحفيز العاملين من أجل تحقيق أفضل مستوى للأداء والذي ينعكس بدوره على جودة الخدمات الفندقية.

1- Habtamu Abebe Effect Of Compensation On Employee Productivity In The Case Of Kality Foods Manufacturing Factory, Addis Ababa A Thesis Submitted to The department of Business & Management for the Partial Fulfillment of The Requirements for the Degree of Masters of Business Administration in Industrial Management .University June 2018P –P 1-93

● **الهدف من الدراسة:** التعويض مهم جدا لإنتاجية الموظفين. لذلك فهي مهمة جدًا للمنظمة أيضًا. الغرض من هذا البحث هو تقييم أثر التعويضات على إنتاجية العاملين في حالة مصنع تصنيع الأغذية كالي. و تطرقت الباحثة للمتغير المستقل المتمثل في تصميم التعويضات وإنتاجية الموظفين وتنفيذ نظام التعويضات من خلال الأبعاد التالية (التعويضات المالية والغير مالية) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في إنتاجية الموظف

● **المنهج والأدوات :** استخدمت هذه الدراسة كلا النوعين الوصفي والتوضيحي لتصميم البحث. وتم استخدام الاستبيان والمقابلة ومراجعة الوثائق كأدوات لجمع البيانات. وتتكون العينة من موظفي الإدارة وكبار الموظفين (غير الإداريين) وموظفي المستوى المتوسط والموظفين المبتدئين تم جمع البيانات من مصنع كالي لتصنيع الأغذية. تم تحليل البيانات التي تم جمعها في الإصدار SPSS 20.0 إجمالي مجتمع الدراسة هم جميع موظفي مصنع كالي لتصنيع الأغذية البالغ عددهم 368 موظفًا وباستخدام العينة العشوائية الطبقية البسيطة تم اختيار 110 موظفًا كعينة. وتم استخدام التحليل الوصفي والارتباطي والانحداري لتحليل البيانات

● **أهم النتائج:** يكشف النتائج العثور على التحليل الوصفي أن جميع متغيرات حزمة التعويضات لها تأثير على إنتاجية الموظف. لقد ثبت من تحليل الارتباط أن التعويضات غير المالية لها علاقة سلبية ضعيفة غير معنوية بإنتاجية الموظف في حين أن التعويض المالي له علاقة إيجابية قوية مع إنتاجية الموظف. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن التعويض المالي له تأثير كبير وإيجابي على إنتاجية الموظف في حين أن التعويض غير المالي له تأثير ضئيل وسلبي على إنتاجية الموظف.

● **أهم التوصيات:** بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة بضرورة مراجعة دورية لحزمة التعويضات، وزيادة الوعي والفهم لها، وتعزيز الشفافية، وتقييم تأثير التعويضات على الإنتاجية، وتحفيز العمل الجماعي بمكافآت، وإجراء دراسات إضافية حول استمرارية الشباب في المنظمة. مما يمكن أن يساعد في تحسين الإنتاجية وتعزيز العلاقات في العمل.

الفرع الثاني : الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي مسألة أساسية تثير اهتمام العديد من الباحثين في مجال الإدارة والعلاقات العامة، حيث تناولت الدراسات السابقة هذا الموضوع من منظورات متعددة. فقد تنوعت الأبحاث في استخدامها لأدوات قياس الرضا الوظيفي وفي تحليل العوامل التي تؤثر عليه، مما أسهم في تعميق فهمنا لهذه الظاهرة المهمة في بيئة العمل. تعكس هذه الدراسات التفاوت في مفاهيم الرضا الوظيفي ومدى تأثير العوامل الداخلية والخارجية على تكوينه. يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على مجموعة متنوعة من الدراسات السابقة لتحليل نتائجها واستنتاجاتها وتوجيهاتها، بهدف فهم أفضل لتأثيرات العوامل المختلفة على الرضا الوظيفي في سياق العلاقات العامة والإدارة.

أولاً: الدراسات العربية

هناك العديد من الدراسات العربية التي تسلط الضوء على هذا الموضوع، وتحاول فهم تأثيره على العمل الإداري والمؤسسات بشكل عام. تعتبر هذه الدراسات مهمة لتطوير سياسات الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، مما يسهم في زيادة رضا العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

● هبة سلامة غواش، الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، حالة دراسية على البنوك العاملة في قطاع غزة 2008 .

● الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لموظفي البنوك في قطاع غزة وفق نموذج بورتير و لولر، و بيان اثر كل من أبعاد نظرية بورتير و لولر و كل من المتغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، الدخل الشهري، و مستوى التعليم) في رضاهم الوظيفي. حيث تطرق الباحثة للمتغير المستقل المتمثل في (محددات الأداء و الجهد و العوائد). والتعرف على المتغير التابع المتمثل في مستوى الرضا الوظيفي من خلال الابعاد التالية (عوامل شخصية . عوامل بيئية . عوامل تنظيمية)

● المنهج والأدوات: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS كرمز إحصائية، و أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات دراسية على البنوك العاملة في قطاع غزة و يضم مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين و البالغ عددهم 941 و وزعت 252 استبانة هي عينة الدراسة . استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليل، و تم تصميم استبانة لجمع البيانات، ضمت 54 فقرة، و توزعت في ثلاثة مجالات تضمنت (إدراك الجهد و القدرة على القيام بالعمل، إدراك الانجاز و القدرة على الوصول لمستوى الأداء لمطلوب، إدراك قيمة العوائد و عدالتها).

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

● **أهم النتائج:** نتائج الدراسة تشير إلى أن العوامل المرتبطة بالجهد والإنجاز والعوائد تلعب دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي البنوك في المنطقة المدروسة. وفقاً لنموذج بورتير ولولر، كما أظهرت النتائج أن محور إدراك الجهد والقدرة على العمل هو الأكثر تأثيراً و تليه محور إدراك الإنجاز والقدرة على تحقيق الأداء المطلوب، ثم محور إدراك قيمة العوائد وعدالتها و لا توجد فروقات دالة إحصائياً في مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين بناءً على الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأبناء، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، والدخل الشهري.

● **أهم التوصيات:** توصيت الدراسة بضرورة إضافة علاوة غلاء المعيشة التي تتغير حسب معدلات الغلاء، وعلاوة الأداء التي تمنح بناءً على تقييم سنوي للأداء، وربطها بتقرير تقييم الأداء لكافة الموظفين. كما أوصت بأهمية تطبيق نظم حوافز مادية ومعنوية لتشجيع الأداء الجيد ورفع مستوى الأداء، وضرورة إعطاء المكافأة للمتميزين لتحقيق مناخ صحي يسهم في زيادة الرضا الوظيفي وزيادة إنتاجية الموظفين.

1- سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي، ملتقى البحث العلمي، كلية الاقتصاد والإدارة، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة جامعة الملك عبد العزيز، مدينة جدة، يناير 2009 ص ص 1 - 58

● **الهدف من الدراسة:** سيتم دراسة الأداء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي، وسيتم تعريف الأداء الوظيفي ، تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، التعريف الدافع الرضا الوظيفي كمحرك للدافعية ، الحوافز وفلسفتها، تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي و تم تحديد أنواع الحوافز حيث تطرق الباحث للمتغير المستقل المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرضا عن الاجر . الرضا عن محتوى العمل . درجة تنوع مهام العمل . درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد . إستخدام الفرد لقدراته) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (القدرات الشخصية . التحفيز . البيئة العلمية والدعم الإداري . التطوير الوظيفي) .

● **المنهج والأدوات:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS كرمز إحصائية، و أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات من مجتمع البحث هم الموظفين العاملين في عمليات الخفجي المشتركة وسيتم اختيار عينة عشوائية عبارة عن 30 موظف سيتم توزيع الاستبانة عليهم.

● **أهم النتائج:** تشير نتائج الدراسة إلى رضا عام جيد من قبل العاملين في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أن 90% منهم يشعرون برضا جيد جداً وممتاز عن أدائهم الوظيفي، ونسبة مماثلة تبلغ 90% تشعر برضاها

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

عن المكافآت والعوائد التي يحصلون عليها. وعلى الرغم من هذا الرضا، يظهر أن هناك بعض القضايا التي ينبغي التركيز عليها، مثل عدم الإحساس بالعدالة في توزيع المهام من وجهة نظر 63.33% من العينة. ومن الجوانب الإيجابية الأخرى، يشعر 53.33% من العينة برضا عن ملاءمة وظيفتهم لمؤهلاتهم العلمية، مما يشير إلى احترامهم للعمل والتحسينات التي يتلقونها.

● **أهم التوصيات :** توصيات الدراسة لتحسين رضا وأداء الموظفين إعادة دراسة سياسة توزيع المهام و تنفيذ برنامج لتطوير الموظفين وتشجيعهم على الدراسات الجامعية. وضع خطة تدريب منتظمة للموظفين. زيادة التفاعل مع الموظفين وإشراكهم في خطط المستقبل. تقرب الإدارة العليا من الموظفين. هذه الإجراءات ستعزز التفاعل والرضا في بيئة العمل.

2- عبد الصادق حسن، الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية المصرية، دراسة مقارنة بين المؤسسات الخدمية والإقتصادية في إطار قانون الخدمة المدنية، رقم 81، 2016 ص ص 43 – 133

● **الهدف من الدراسة:** الاهتمام بالتدريب الإداري لممارسي العلاقات العامة والاعتماد على المحاضرين والمدربين من ذوي الخبرة في مجال ممارسة العلاقات العامة. حيث تطرق الباحث للمتغير المستقل المتمثل في الأداء الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (النوع . المستوى التعليمي . التخصص العلمي . الدرجة الوظيفية . متغيرات الرضا الوظيفي . الراتب والحوافز و الترقيات وقواعد الاحالة على المعادش و بيئة العمل والتدريب) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرضا عن الرواتب و المكافآت . الرضا عن العلاقات العلمية . الرضا عن البيئة الوظيفية . الرضا عن الفرص الوظيفية . الرضا عن التوازن بين العمل والحياة الشخصية . الرضا عن الإعتزاز والتقدير) .

● **المنهج والأدوات:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS كرمز إحصائية، و أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات، تم توزيعها على ممارسي العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية الخدمية المصرية الهيئات الإقتصادية .

● **أهم النتائج:** من أهم النتائج أنّ العوامل المتعلقة بالرواتب والأجور والترقيات تلعب دورًا كبيرًا في تحقيق الرضا الوظيفي بين ممارسي العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية المصرية. كما تشير النتائج إلى ضرورة توحيد أنظمة الرواتب والأجور ومعاشات ما بعد الخدمة لتعزيز العدالة والمساواة بين الموظفين، وأيضًا الحاجة إلى نظام

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

محفز للترقيات لزيادة استقرار الموظفين وتطوير قدراتهم، وهو ما يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي وتطوير الجهاز الإداري.

● **أهم التوصيات:** من أهم التوصيات المقدمة استنادًا إلى ما تم ذكره : عقد محاضرات وندوات حول قانون الخدمة المدنية و إعادة النظر في قوانين الإحالة إلى المعاش المبكر و تعزيز الشفافية والمشاركة في عملية صياغة السياسات و تحسين شروط العمل والرفاهية و تعزيز التواصل والتفاعل مع الموظفين .

4- محمد عبد العزيز، نادل ألبير، سها إبراهيم، الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، المجلد 41، الجزء الثالث، مارس 2018 ص 483 - 515

● **الهدف من الدراسة:** يهدف هذا البحث إلى معرفة قوة ودلالة العلاقة والتأثير بين الرضا الوظيفي وبيئة العمل بمؤسسات التعليم العالي في جمهورية مصر العربية، وماهي أهم المقترحات لتحسين بيئة العمل لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين. و تطرقت الباحثون للمتغير المستقل المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرواتب . الترقيات . البيئة العلمية .العلاقات مع الزملاء و الرؤساء . الحوافز الغير مالية . التقدير والاعتراف و فرص التدريب والتعاون في العمل والحياة الشخصية) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في بيئة العمل من خلال الأبعاد التالية (الثقافة المؤسسية .التواصل والعلاقات الاجتماعية . المرونة و الطوير الوظيفي .التحفيز والمكافآت . الأمان والصحة المهنية . الهيكل التنظيمي و الإدارة . التكنولوجيا و البنية التحتية) .

● **المنهج والأدوات:** ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبيان توزع على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس وأكاديمية القاهرة الجديدة حيث تم توزيع 200 استمارة، وقد بلغ عند الاستمارات التي أجري عليها التحليل الإحصائي (174) استمارة بنسبة (87 %)، وقد اعتمد البحث على عدد من الأساليب الاحصائية التي تتمثل في تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لتحليل نتائج البحث واختبار فروضه تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS

● **أهم النتائج:** يعتبر الرضا الوظيفي هو رد فعل شعوري الاستجابة وانتماء العامل المكان العمل حسب توقعه وطبيعة شخصيته وذلك الشعور الذي يعبر عنه الفرد يوضح مدى تفاعله مع بيئته العملية من خلال المظاهر المختلفة المرتبطة بالعوامل المؤثرة على بيئة العمل. وقد توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي، فضلا عن وجود تأثير ذو دلالة احصائية للرضا الوظيفي على بيئة العمل

● **أهم التوصيات :** بناءً على النتائج التي حصلت عليها من البحث، قد تكون التوصيات التالية مفيدة لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين في مؤسسات التعليم العالي في جمهورية مصر العربية تحسين نظام الرواتب والمكافآت ليكون أكثر عدالة وشفافية، مع تقديم حوافز غير مالية ملهمة للعاملين. تعزيز بيئة علمية داعمة تشجع على التعلم المستمر وتقديم فرص تدريبية مناسبة. تعزيز التواصل والعلاقات الاجتماعية الإيجابية بين الزملاء والرؤساء لبناء بيئة عمل إيجابية. تطوير بنية تحتية تكنولوجية حديثة تسهل أداء المهام وتحسين كفاءة العمل. تعزيز الأمان والصحة المهنية وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية للعاملين. تحسين هيكل التنظيم والإدارة

5- عواد محمد الظفيري، علي حسين محمد، الرضا الوظيفي كوسيط بين الإحترق الوظيفي والالتزام الموظف والرغبة في ترك العمل: دراسة ميدانية بمنظمات الأعمال الكويتية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 10 جانفي 2021 ص ص 165 - 192

● **الهدف من الدراسة:** تقوم هذه الدراسة على البحث حول العلاقات التي تربط بين الإحترق الوظيفي الرضا الوظيفي ونتائج العمل والالتزام التنظيمي والرغبة في ترك العمل ضمن إطار الثقافة العربية. حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرضا الوظيفي . الالتزام التنظيمي . العزم على المغادرة) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الإحترق الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الإرهاق النفسي والعاطفي و الإكتئاب . الإحساس بعدم الفعالية . الشعور بعدم الإنجاز) .

● **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS كرمزة إحصائية، و أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات لزيادة الصلاحية الخارجية، تم جمع البيانات من المرؤوسين والمشرفين عليهم من سبع شركات كويتية وثلاثة قطاعات صناعية (هي الخدمات المالية والاستثمار والعقارات.) وتم تخصيص رمز عشوائي لكل استبيان تم الاتصال بعدد إجمالي قدره 510 موظفين تم اختيارهم عشوائياً منهم 308 أرجع استبياناً تم تحقيقه بمعدل استجابة يقارب 60 %.

● **أهم النتائج:** تشير نتائج الدراسة إلى أن نية الدوران تمثل 27% فقط من فرق معدل الدوران، مما يظهر أن هناك عوامل أخرى تؤثر بشكل كبير على استقرار الموظفين في العمل. علاوة على ذلك، يرتبط الإحترق الوظيفي سلباً بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، حيث يعني ارتفاع مستويات الإحترق الوظيفي قلة رضا الموظفين عن عملهم وقلة ارتباطهم بالمؤسسة. كما يرتبط الإحترق الوظيفي إيجاباً بنية مغادرة العمل، وهذا يعني أن الموظفين الذين يعانون من ارتفاع مستويات الإحترق الوظيفي قد يكونون أكثر عرضة للرغبة في ترك

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

وظائفهم. علاوة على ذلك، يعمل الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة بين تجربة الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل، وهذا يعني أن مدى رضا الموظف عن عمله يمكن أن يحدد تأثير الاحتراق الوظيفي على أدائه وسلوكه في العمل.

● **أهم التوصيات:** توصيات الدراسة تشمل تحسين بيئة العمل لدعم صحة العاملين. تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. . توفير الدعم النفسي والعاطفي للموظفين. تطوير استراتيجيات لمنع الاحتراق الوظيفي . تحديد وتحسين العوامل المؤثرة في استقرار الموظفين. دعم تطوير السياسات والبرامج لتحسين بيئة العمل.

ثانيا: الدراسات المحلية

هناك العديد من الدراسات المحلية التي تسلط الضوء على هذا الموضوع، وتحاول فهم تأثيره على العمل الإداري والمؤسسات بشكل عام. تعتبر هذه الدراسات مهمة لتطوير سياسات الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، مما يساهم في زيادة رضا العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

1- مولاي مصطفى سارة، الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة يحيى فارس، المدية، العدد 06، جوان 2016 ص 173 – 196

● **الهدف من الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على رضا العاملين الإداريين في قطاع المصارف، حيث تطرق الباحثة للمتغير المستقل المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرضا عن الاجر . الرضا عن محتوى العمل . الرضا عن فرص الترقية . الرضا عن الاشراف . الرضا عن جماعة العمل . الرضا عن ساعات العمل . الرضا عن ظروف العمل) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الأداء من خلال الابعاد التالية (تقييم الأداء المخطط . تقييم الداء الفعلي . تقييم الأداء المعياري أو القياسي . تقييم الأداء العام والشامل) .

● **منهج الدراسة :** مجتمع الدراسة في موظفي الوكالات بمدينة المدية (البنوك العمومية: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، الصندوق الوطني للتوفير و الإدخار .) وقد تم توزيع استبيان صُمم لأغراض هذه الدراسة، على عينة من موظفي البنوك المعنية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتلبية لأغراض الدراسة تم توزيع 100 استمارة بطريقة عشوائية . وتم اعتماد مقياس ليكرت، واعتمد على التحليل باستعمال برنامج SPSS لقياس آراء العاملين .

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

● **أهم النتائج:** توصلت دراسة رضا العاملين في المصارف العمومية بمدينة المدية إلى أن غالبية العينة مدركة للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي وآثاره. وتهدف الدراسة إلى تحسين وتطوير أداء المصارف من خلال معرفة العوامل المؤثرة على رضا العاملين. بناءً على النتائج، يُوصى بوضع خطط تدريب للعمال وتنظيم دورات تدريبية منتظمة لهم لتعزيز إحساسهم بأهميتهم وزيادة تجديدهم وإبداعهم. كما يُنصح بضرورة دراسة الأجور المعتمدة للعمال لضمان توافقها مع تكاليف الحياة وغلاء المعيشة، مما يعزز من مستوى أدائهم.

● **أهم التوصيات :** أهم التوصيات على النحو التالي بدقة: تنظيم دورات تدريبية منتظمة لتعزيز إحساس العاملين بأهميتهم وتطويرهم وإبداعهم، دراسة الأجور المعتمدة لضمان توافقها مع تكاليف الحياة وغلاء المعيشة . تحسين بيئة العمل بما في ذلك ظروف العمل والعلاقات العملية وضع خطط وبرامج تحفيزية وتقديرية للعاملين و إجراء تقييم دوري لأداء العاملين وتوجيههم نحو تحسين أدائهم.

2- معروف هوارى ، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائية الجامعي وهران **c.h.u.oran**،مجلة الشامل للعلوم التربوية و الاجتماعية ، تخصص علم النفس ، بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ،جامعة وهران 2، الجزائر، 2016-2017 .

● **الهدف من الدراسة :** تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الرضا الوظيفي وأبعاده في التنبؤ بهجرة الأطباء الأخصائيين من المركز الإستشفائية الدكتور بن زرجب بوهران بحيث تطرق الباحث للمتغير المستقل وهو الرضا الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (العوامل التنظيمية ، العوامل الوظيفية) ، والمتغير التابع هجرة المستشفيات بأبعاده المتمثلة : (ضعف الشعور بالالتزام نحو المنظمة، ضعف الشعور بالانتماء للمنظمة ، التفكير في البديل)، والمتغيرات الوسيطة الجنس ،الأقدمية في العمل ،السن .

● **المنهج والأدوات:** اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال القيام باستبيان وزعت على عينة عددها (271) طيب أخصائي، تم استرجاع (213)استمارة، و(24) استمارة لم يتم استرجاعها، وبعد فرزها تم استبعاد (34)إستبانات لأنها لم تستوف البيانات اللازمة للدراسة، فأصبحت (213)استمارة صالحة لتحليل باستخدام برنامج (SPSS) في اختبار نموذج الدراسة.

● **أهم النتائج :** وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى الرضا الوظيفي العام لدى أفراد العينة منخفض، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين أبعاد الرضا الوظيفي ككل وأبعاد الهجرة

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

وفقا للمتغيرات الشخصية للعينة يساهم الرضا الوظيفي العام ب 10% في التنبؤ بظاهرة هجرة الأطباء الأخصائيين من المؤسسة محل الدراسة .

● **أهم التوصيات:** تتمثل أهم التوصيات فيما يلي رفع درجة الرضا الوظيفي لدى الأطباء الأخصائيين من خلال مرونة في إجراءات العمل، تحسين ظروف العمل، وتعزيز العوامل التي تساهم في زيادة درجات الرضا الوظيفي والتي عبر عنها أفراد العينة التي تتمثل في: زملاء العمل والمجال النفسي والاجتماعي للوظيفة .

3- نصري منيرة، قياس مدى رضا العاملين عن نظام التعويضات المالية دراسة تطبيقية في المؤسسة الإستشفائية العمومية الحكيم سعدان - بسكرة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات تخصص إدارة الموارد البشرية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة السنة الجامعية 2018-2019 .

● **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى قياس مدى رضا العاملين عن نظام التعويضات المالية دراسة تطبيقية في المؤسسة الإستشفائية الحكيم سعدون - بسكرة و تطرقت الباحثة للمتغير المستقل المتمثل في التعويضات المالية من خلال الأبعاد التالية (الاجور - الحوافز المادية والمعنوية -التقاعد) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في رضا العاملين من خلال الأبعاد التالية (الرضا الوظيفي - و الرضا عن التعويضات و الحفز الذاتي) .

● **المنهج والأدوات:** يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل المستويات العليا، الوسطى و الدنيا بالمؤسسة العمومية الإستشفائية حكيم سعدان ،و البالغ 557 عامل . و قد اعتمدنا طريقة العينة الطبقية في اختيار عينة البحث و التي بلغ حجمها 70 عاملا ، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية باستخدام برنامج SPSS الإحصائي (21 v). لتحليل البيانات من خلال مجموعة من الأدوات الإحصائية، أهمها معامل الارتباط، كما استخدمت التحليل العاملي الذي عدل الأبعاد الحقيقية للاستبيانات المستخدمة.

● **أهم النتائج:** نظام التعويضات المالية في الجامعة يؤثر بشكل كبير على مواقف العمل مثل الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات وحفز الموظفين. الرواتب تعتبر أحد أهم عناصر النظام التعويضي للأساتذة ولها تأثير كبير على رضاهم الوظيفي ورضاهم عن التعويضات وحفزهم الذاتي. الحفز وتحقيق الرضا في الجامعة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

● **أهم التوصيات:** وتوصلت إلى مجموعة من التوصيات وهي أنه يجب استغلال الرواتب تؤثر على الرضا الوظيفي ولا على الرضا عن التعويضات بينما تؤثر تأثيرا سلبيا خفيفا على الحفز الذاتي، أما من حيث قيمتها النسبية فهي تؤثر على كل من الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي بدرجات متفاوتة، وأن الرواتب تحتل الرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية إضافة إلى ذلك هناك مجموعة ثرية من النتائج المهمة والمساهمات والتوصيات التي خرجت بها الدراسة.

4- **بلعيد حياة تخطيط المسار الوظيفي دوره في تحقيق الرضا الوظيفي "دراسة حالة مديرية السكن بولاية بشار"** ،مجلة المنهل الاقتصادي ،المجلد(04)،العدد(03) جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي - الجزائر ديسمبر 2021 ص ص 467-482.

● **الهدف من الدراسة :** تناولت هذه الدراسة تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي بمديرية السكن لولاية بشار، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات الباحثين هذه المؤسسة نحو أهمية تخطيط المسار الوظيفي حيث تطرقت الباحثة للمتغير المستقل هو: أثر تخطيط المسار الوظيفي بأبعادها المتمثلة في (المسار الوظيفي، إدارة المسار الوظيفي، مشاركة الموظفين في صناعة القرار، مستوى الدافعية لدى الموظفين)، كما تم تحديد المتغير التابع هو تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بمديرية السكن لولاية بشار .

● **المنهج والأدوات:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، من خلال القيام الاستبيان وزع على العينة بلغ عددها (1303) موظفاً وموظفة ،حيث قام الباحث بسحب عينة ميسرة من مجتمع الدراسة بتوزيع (297) استبيان، تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) في اختبار نموذج الدراسة.

● **أهم النتائج :** وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: استمرار في توطيد العلاقات ما بين الرؤساء والمرؤوسين ذلك من أثر على مستوى الرضا الوظيفي، وذلك عن طريق الندوات والمحاضرات واللقاءات المفتوحة التي ساعد في تنظيم العلاقات الاجتماعية ، مشاركة الموظفين في صناعة القرار العمل على رفع مستوى رضا الموظفين على أجورهم بمديرية السكن.

● **أهم التوصيات :** توصيات الدراسة تركز على عدة نقاط مهمة لتحسين رضا العاملين وإنتمائهم للمؤسسة، وهي كالتالي: تخطيط المسار الوظيفي: زيادة الاهتمام بتخطيط مسار العاملين ونقلهم بين المواقع الوظيفية لتطوير معارفهم ومهاراتهم وتوفير فرص تطوير داخل وخارج العمل وتوفير الإمكانيات وتوطيد العلاقات و أيضا الرفع مستوى الرضا على الأجور و توسيع نطاق التمكين والتفويض

ثالثا الدراسات الأجنبية :

1- Wasaf Inayat - and Muhammad Jahanzeb Khan A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar College of Home Economics, University of Peshawar, Peshawar, Pakistan published 5 August 2021 Article ID 1751495, 1-9 pages

- **الهدف من الدراسة:** يهدف البحث الحالي إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين العاملين في مؤسسات القطاع الخاص في مدينة بيشاور، باكستان. ولهذا الغرض، تم اختيار مائة وثمانين (180) موظفًا كعينة من المؤسسات الخاصة في بيشاور. تم اختيار عدد متساو من الموظفين أي من خلال طريقة أخذ العينات العشوائية من ثلاثة أنواع من المنظمات، المستشفيات والبنوك والجامعات. استبيان الرضا في ولاية مينيسوتا (نموذج MSQ القصير) وتم استخدام نموذج تقييم الأداء الذاتي (PRF) كأدوات للدراسة.
- **أهم النتائج :** في البداية تم حساب إحصائيات الثبات لكلا الأدوات لمعرفة أهمية المقياسين. ووفقاً لنتائج الدراسة فقد تبين أن نوع المهنة له علاقة معنوية بالرضا الوظيفي. كما تم التأكد من العلاقة الإيجابية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين. لذلك، نستنتج من الدراسة أن الموظفين الراضين كانوا أفضل في الأداء مقارنة بالموظفين غير الراضين، مما ساهم بدور كبير في الارتقاء بمنظمتهم. نظرًا لوجود ظروف اقتصادية وسياسية غير مستقرة في بيشاور، فمن الضروري أن تقوم كل منظمة بتحفيز موظفيها ورضاهم عن الأداء العالي من خلال اعتماد تقنيات وأساليب مختلفة.
- **أهم التوصيات:** بناءً على المعلومات التي قدمتها هذه الدراسة، قد يكون من المفيد لقسم الموارد البشرية وضع استراتيجيات تتعلق بالرضا الوظيفي وتحسين الأداء. يمكن لصاحب العمل/المسؤول استخدام تحليل الرضا الوظيفي للموظفين وعلاقته بالأداء من خلال MSQ و PEF من أجل اتخاذ قرارات وسياسات تنظيمية مختلفة مع الأخذ في الاعتبار نقاط الضعف الداخلية والفرص الخارجية. لن تقيس هذه الدراسة الرضا الوظيفي والأداء فحسب، بل ستوفر أيضًا رؤية واسعة للرئيس / صاحب العمل حول الاستخدام الفعال لمواردهم البشرية.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالتعويضات والرضا الوظيفي

الدراسات المتعلقة بالتعويضات والرضا الوظيفي، يتم التركيز على فهم العلاقة بين التعويضات التي يحصل عليها الموظفون وبين مدى رضاهم عن وظائفهم. تشير هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التعويضات الجيدة والرضا الوظيفي . و تشمل هذه الدراسات أيضًا استكشاف تأثير عوامل أخرى قد تؤثر على الرضا الوظيفي، مثل بيئة العمل والعلاقات مع الزملاء والمشرفين، وغيرها من العوامل النفسية والاجتماعية التي قد تؤثر على تقدير الموظف لوظيفته وتحفيزه لتقديم أداء أفضل.

أولاً: الدراسات العربية

هناك العديد من الدراسات العربية التي تسلط الضوء على هذا الموضوع، وتحاول فهم تأثيره على العمل الإداري والمؤسسات بشكل عام. تعتبر هذه الدراسات مهمة لتطوير سياسات التعويضات وربطها بالرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، مما يساهم في زيادة رضا العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

● جمال نمر موسي المصري، أثر التعويضات في رضا العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة - غزة

رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009

● الهدف من الدراسة: يهدف البحث إلى التعرف على أثر التعويضات في الرضا العاملين في الجامعة الإسلامية حيث تطرق الباحث للمتغير المستقل المتمثل في أثر التعويضات من خلال الأبعاد التالية (الراتب الرئيسي - الإضافات الى الراتب - تعويض نهاية الخدمة - الحوافز المادية والمعنوية - الخدمات والتسهيلات - مزايا العمل) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في رضا العاملين من خلال الأبعاد التالية (رضا العاملين بالجامعة الإسلامية) .

● المنهج والأدوات: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS كرمز إحصائية، و

أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات، و تكون مجتمع البحث من العاملين بالجامعة الإسلامية من (1031) مفردة خلال الفصل الدراسي الأول 2009 / 2008، و كانت نسبة العينة % 25 من المجتمع بعدد بلغ (255) مفردة، و تم جمع 240 استبانة أي بنسبة % 94 من إجمالي الاستبانات الموزعة. دلت النتائج التي تم التوصل إليها بناء على تحليل محاور البحث أن التعويضات و مكوناتها تؤثر تأثيراً ذو دلالة إحصائية في رضا العاملين بالجامعة الإسلامية .

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

● **أهم النتائج:** تبين من النتائج أن هناك مدى متفاوت للرضا بين العاملين عن التعويضات، حيث أظهرت النتائج رضا مرتفع عند نحو 30% من العاملين، ورضا متوسط ومنخفض ومتدني عند نحو 30% آخرين. كما أظهرت النتائج عدم الرضا عند حوالي 25% من العاملين،

● **أهم التوصيات:** وتوصل البحث إلى توصيات تخص جميع مكونات التعويضات و التي من شأنها أن تعمل على تحسين تعويضات العاملين وفق خصائصهم الوظيفية و الشخصية و بالتالي زيادة الرضا لدى العاملين.

1- محمد عافت شامان العنزي، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، في كلية المالي والأعمال، جامعة آل البيت، الكويت، 2017/2016 .

● **الهدف من الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت حيث تطرق الباحث للمتغير المستقل المتمثل في الحوافز من خلال الأبعاد التالية (. الحوافز المادية و الحوافز المعنوية) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرضا عن الرواتب و المكافآت .الرضا عن العلاقات العلمية .الرضا عن البيئة الوظيفية . الرضا عن الفرص الوظيفية . الرضا عن التوازن بين العمل والحياة الشخصية . الرضا عن الإعراف والتقدير)

● **المنهج والأدوات :** تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و استخدام برنامج SPSS كرمز إحصائية، و أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير إستبانة مكونة من (40) فقرة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت والبالغ عددهم (1303) موظفاً وموظفة .

● **أهم النتائج :** النتائج التي حصلت عليها في دراستك توضح أن مستوى الحوافز المادية والمعنوية في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت كان متوسطاً، حيث كانت الحوافز المعنوية تحظى بدرجة تقييم متوسطة أعلى من الحوافز المادية. وتشير النتائج أيضاً إلى أن هناك رضا بشكل عام عن بيئة العمل والإشراف المتبع في المؤسسة، ولكن الوظائف قد لا تحقق طموحات الأفراد من حيث اكتساب الخبرات الجديدة في العمل. وهناك توافق مع دراسات سابقة تشير إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تلعب دوراً في تحقيق الرضا الوظيفي وبقاء العاملين في المنظمات.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

● **أهم التوصيات :** لتوصيات المتحصل عليها في النص تشمل: تحسين نظام الحوافز و تفعيل الحوافز المعنوية و تحسين البيئة العملية و تحسين الرضا الوظيفي للأفراد و النظر في توجيه الحوافز بناءً على الجنس و الاهتمام بالعوامل البيئية .

2- سعيد محمد سليم الربيع، مصطفى عبد الواحد العاني، شوقي ناجي جواد، أثر التعويضات على أداء الموظفين في المراكز الجمركية الأردنية، مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية والإدارية، المجلد 11، العدد 24، 2019 ص ص 294 – 314

● **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى قياس أثر التعويضات على أداء الموظفين، وطبقت الدراسة على مراكز الجمارك الأردنية و تطرق الباحثون للمتغير المستقل التعويضات من خلال الأبعاد التالية (الراتب - أجور العمل الإضافي - مكافآت الاصطياف - منحة التعليم الجامعي للأبناء - الموظفين - قرض الاسكان - صندوق الادخار) والتعرف على المتغير التابع من خلال الابعاد التالية (عدد المعاملات المنجزة - عدد المخالفات التي يتم ضبطها - تنفيذ التعليمات والالتزام بالبلاغات الصادرة عن الادارة - الالتزام بمكان العمل) .

● **المنهج والأدوات :** واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتصنيف البيانات والتعامل معها، وقد طور الباحثون استبانة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتكونت وحدة المعاينة من (350) من الموظفين العاملين في مراكز الجمارك الأردنية. والبالغ تعدادها (25) مركزاً جمركياً.

● **أهم النتائج :** وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها وجود أثر بدرجة متوسطة للتعويضات على أداء الموظفين في مراكز الجمارك الأردنية. وقد أوصى الباحثون بضرورة تعديل نظام الرواتب المدفوعة إلى الموظفين، وأن يتم إعادة النظر في بعض أبعاد التعويضات وبشكل دوري من قبل الإدارة، و تحسين بيئة العمل بهدف تحسين وتطوير أداء الموظفين العاملين في مراكز الجمارك الأردنية .

● **أهم التوصيات :** بناءً على نتائج الدراسة فإن الباحثون يقترحون التوصيات الآتية أن تعمل الإدارة في مراكز الجمارك الأردنية على تعديل نظام الرواتب المدفوعة إلى الموظفين، للوصول الى نظام رواتب يحقق العدالة بينهم كذلك لتكون الرواتب المدفوعة للموظفين تشكل حافزاً لهم لإنجاز كافة الاعمال الموكلة لهم و زيادة أجور العمل الإضافي المدفوع إلى الموظفين من قبل إدارة الجمارك الأردنية ليتناسب مع ساعات العمل الإضافية و أن يكون المبلغ المدفوع إلى الموظفين تعويضاً مناسباً لهم على صعوبات العمل .

ثانيا: الدراسات المحلية

هناك العديد من الدراسات المحلية التي تسلط الضوء على هذا الموضوع، وتحاول فهم تأثيره على العمل الإداري والمؤسسات بشكل عام. تعتبر هذه الدراسات مهمة لتطوير سياسات التعويضات وربطها بالرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، مما يساهم في زيادة رضا العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

1- ونوغي فتيحة، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأستاذ التعليم العالي -دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس "سطيف"-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس ، سطيف السنة الجامعية 2014- 2015 .

● **الهدف من الدراسة:** هدفت الدراسة إلى قياس أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأستاذ التعليم العالي و تطرقت الباحثة للمتغير المستقل المتمثل في الرواتب من خلال الأبعاد التالية (القيمة المطلقة - القيمة النسبية) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الرضا من خلال الأبعاد التالية (الرضا الوظيفي - و الرضا عن التعويضات و الحفز الذاتي) .

● **المنهج والأدوات:** واستخدمت الدراسة مجموعة من الاستبيانات المشهورة لتحقيق الأهداف المسطرة، واعتمدت على 290 أستاذا جامعيًا من جامعة فرحات عباس بسطيف. وقد استخدمت الدراسة برنامج SPSS 19.0 لتحليل البيانات من خلال مجموعة من الأدوات الإحصائية، أهمها معامل الارتباط، كما استخدمت التحليل العاملي الذي عدل الأبعاد الحقيقية للاستبيانات المستخدمة.

● **أهم النتائج:** تبيّنت العديد من الدراسات أهمية نظام التعويضات المالية في الجامعات، حيث يرتبط بشكل كبير بمواقف العمل مثل الرضا الوظيفي ورضا الأساتذة عن التعويضات وحفزهم الذاتي. يعتبر الراتب جزءًا هامًا من النظام التعويضي، ويعتبره العديد من المديرين والمسؤولين السبيل لتحقيق الرضا الوظيفي ورضا الأساتذة عن التعويضات. ومع ذلك، يجب مراعاة أن الراتب كعامل حفز خارجي قد يقلل من الحفز الذاتي للأساتذة. تساهم عملية الحفز وتحقيق الرضا في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة في الجامعة.

● **أهم التوصيات:** وتوصلت إلى مجموعة من التوصيات وهي أنه يجب استغلال الرواتب تؤثر على الرضا الوظيفي ولا على الرضا عن التعويضات بينما تؤثر تأثيرا سلبيا خفيفا على الحفز الذاتي، أما من حيث قيمتها النسبية فهي تؤثر على كل من الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي بدرجات متفاوتة، وأن

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

الرواتب تحتل الرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية إضافة إلى ذلك هناك مجموعة ثرية من النتائج المهمة والمساهمات والتوصيات التي خرجت بها الدراسة.

2- عيساوي فاطمة، الهزام محمد، الدور الوسيط للتحفيز في العلاقة بين الأجر والرضا الوظيفي للموظف، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 07، العدد 03، جامعة طاهري محمد، بشار، أكتوبر 2021 ص ص 156 – 173

● **الهدف من الدراسة :** تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للتحفيز في العلاقة بين الأجر والرضا الوظيفي لدى الموظف في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء فرع تندوف حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل المتمثل في الأجر من خلال الأبعاد التالية (. المستوى الأساسي للأجر . المكافآت والحوافز . الفوائد الإضافية .) والتعرف على المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (الرضا عن الرواتب و المكافآت . الرضا عن العلاقات العلمية . الرضا عن البيئة الوظيفية . الرضا عن الفرص الوظيفية . الرضا عن التوازن بين العمل والحياة الشخصية . الرضا عن الإعترا ف والتقدير)

● **المنهج والأدوات:** تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للتحفيز في العلاقة بين الأجر والرضا الوظيفي لدى لموظف في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء فرع تندوف، ودراسة علاقة التأثير بين الأجر على مستوى الرضا الوظيفي بوجود التحفيز كمتغير وسيط، ولتحقيق هذا الغرض قمنا بتوزيع استبيان لعينة من مختلف الرتب الإدارية حجمها 60 موظف ، وتظهر النتائج التي تم الحصول عليها عن طريق التحليل الاحصائي باستخدام برامج SPSS.V. 24 . كرزمة إحصائية، و أداة الاستبانة لاستطلاع عينة البحث بهدف جمع البيانات

● **أهم النتائج:** أهم النتائج التي تم الحصول عليها من الدراسة بدقة : هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين الأجر والتحفيز و هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين التحفيز والرضا الوظيفي و هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين الأجر والرضا الوظيفي هذه النتائج تؤكد على أهمية الأجر والتحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وتعكس أيضاً أن تحقيق رضا الموظفين يعتمد بشكل كبير على مستوى التحفيز الذي يشعرون به وعلى الأجر الذي يتلقونه.

● **أهم التوصيات :** من بين التوصيات الهامة التي يمكن الحصول عليها من هذه الدراسة : تحسين نظام الأجور وزيادة الزيادات السنوية في الأجور بما يتناسب مع جهود الموظفين ومقارنة بالمؤسسات الأخرى، مع تحسين القدرة الشرائية للموظفين. تطوير نظام للحوافز يوزع بعدالة بين الموظفين ويأخذ في الاعتبار احتياجاتهم

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

ورغبتهم. تعزيز العلاقات بين الزملاء والرؤساء لرفع مستوى الرضا الوظيفي. تحسين وتطوير العلاقات بين الرؤساء والموظفين كأداة لتطوير الأفراد والمؤسسة. إشراك موظفي جميع المستويات الإدارية في وضع الخطط والمشاركة في اتخاذ القرارات وتبني السياسات.

ثالثا: الدراسات الأجنبية

1- Fuad Abdul Baqi - Rhian Indradewa The Effect of Compensation on Job Satisfaction of Permanent Employees and Contract Employees Department of Human Resources Management, Faculty of Economy and Business, Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia Volume 4, Issue 08 (August-2021), PP 144-151

● **الهدف من الدراسة :** تصميم الدراسة هذا البحث تفسيري بطبيعته ويتم إجراؤه لتحديد ما إذا كانت العلاقة السببية صحيحة أم لا، لتحديد الحقيقة بين تفسيرين متنافسين أو أكثر. يريد الباحثون معرفة تأثير التعويض على الرضا الوظيفي بين الموظفين المتعاقدين والموظفين الدائمين . في شركة PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk/Alfamart West Bekasi حيث تطرق الباحثان المتغير المستقل (المتغيرات المستقل) من خلال الأبعاد التالية وهي (التعويضات المالية المباشرة ، والتعويضات المالية الغير المباشرة، والتعويضات الغير المالية) . التعرف على المتغير التابع (المتغير التابع) وهو الرضا الوظيفي بمؤشرات التالية (الرضا الوظيفي، الراتب، الترقية، الإشراف، زملاء العمل) .

● **المنهج والأدوات:** تم جمع البيانات عن طريق توزيع استبيانات على 100 موظف، يتألفون من 50 موظفًا دائمًا و50 موظفًا متعاقدًا في شركة PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk/Alfamart West Bekasi. يستخدم اختبار الفرضية في هذه الدراسة اختبار كروسكال واليس وفريدمان لمقارنة ما إذا كان هناك اختلاف في مستوى الرضا الوظيفي عن عنصر التعويض المستلم بين الموظفين الدائمين والموظفين المتعاقدين في شركة PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk/ Alfamart. تحليل متعدد المتغيرات باستخدام برنامج SPSS 23

● **أهم النتائج:** بناءً على نتائج تحليل البيانات، يمكن أن تستنتج هذه الدراسة أن هناك فروق في التعويضات بين موظفي العقود والموظفين الدائمين في شركة ألفامارت، هناك فروق في التعويضات بين موظفي العقود والموظفين الدائمين في شركة ألفامارت، لا يوجد فرق في الرضا الوظيفي بين الموظفين المتعاقدين والموظفون الدائمون في ألفامارت، التعويض له تأثير كبير على الرضا فيما يتعلق بحالة عمل موظفي ألفامارت، التعويض له تأثير كبير على الرضا الوظيفي من حيث مدة العمل لموظفي ألفامارت.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

● أهم التوصيات : تحتاج ألفامارت إلى النظر في توفير نسبة عادلة التعويض بين موظفي العقود والموظفين الدائمين من خلال عقد اتفاقيات عمل جديدة بحيث يشعر الموظفون بالراحة في أداء وظائفهم. بالإضافة إلى ذلك، تحتاج شركة Alfamart إلى تقييم الموظفين من أدنى المستويات إلى أعلى المستويات. يمكن لشركة Alfamart أيضًا تصنيف العديد من الموظفين الذين لديهم فترات عمل طويلة مع مستويات عالية من الرضا الوظيفي وفترات عمل قصيرة مع مستويات منخفضة من الرضا الوظيفي. وفي الوقت نفسه، من المتوقع أن يكون الباحثون المستقبليون قادرين على تطوير وتعزيز نموذج البحث هذا من خلال مجموعة من تطوير النموذج من خلال تضمين متغيرات أخرى مثل -الإرهاق وتسليم النية، بالإضافة إلى التزام الموظفين حتى يتمكنوا لاحقًا من استخدام تحليل أقوى من تلك المستخدمة في هذه الدراسة.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

المطلب الثالث: علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

لمعرفة الأعمال التي أنجزت من قبل حول موضوع البحث، يمكن استعراض الدراسات السابقة لتحديد أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين الدراسة الحالية، وكذلك للاستفادة من هذه الدراسات بما يمكن أن يميز الدراسة الحالية عن سابقتها. إليك تفصيل ذلك:

الجدول رقم (1-1): أوجه التشابه و الإختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
بالنسبة للحدود الزمنية كانت خلال الموسم 2008-2022	بالنسبة للحدود الزمنية كانت خلال الموسم 2023-2024	من حيث الإطار الزمني
كانت الدراسات السابقة في أماكن متعددة منها الجزائر، فلسطين، مصر، الكويت، السعودية، الأردن. العراق والسعودية	أما فيما يخص الحدود المكانية فتمثلة في مؤسسة إقتصادية بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي	من حيث الإطار المكاني
تم الإعتماد في أغلب الدراسات على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي. وتم عرض تحليل لاستمارات الاستبيان في بعض الأحيان.	تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من خلال التطرق إلى مختلف الأسس النظرية لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الرضا الوظيفي و التعويضات. أما في الجانب التطبيقي	من حيث منهج الدراسة
موظفين في المؤسسات الاقتصادية، وكيانات إدارية مثل المؤسسات جامعية.	موظفين في مؤسسة إقتصادية	من حيث العينة
كان هناك تنوع بين القطاعات من مؤسسات صناعية إلى خدماتية إلى أنواع أخرى وهذا يدل على أن هناك مصداقية في دراستنا	أستهدف القطاع الإقتصادي	من حيث قطاع الدراسة
تناولت الدراسات السابقة متغيرات عديدة: الأداء الوظيفي، التعويضات، الرضا الوظيفي، التحفيز، أداء العاملين، الإحتراق الوظيفي، الرواتب.	تم الإعتماد على 02 متغيرات في هذه الدراسة: المتغير المستقل: التعويضات المتغير التابع: الرضا الوظيفي	من حيث المتغيرات
في هذه الدراسة تعرفنا على مدى تأثير التعويضات على الرضا الوظيفي عن طريق الإهتمام بإساليب التعويضات وتنويعها بهدف تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي تحسين مردودية أداءهم.		النتائج

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الدراسات السابقة و الحالية

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

تتناول الدراسة الحالية أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية في مجال الرضا الوظيفي والتعويضات. حيث تتشابه في الإطار المكاني بمنطقة العالم العربي، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والتركيز على متغيرات التعويضات والرضا الوظيفي، واستهداف عينات من موظفين في مؤسسات اقتصادية وإدارية. أما الاختلافات فتتجلى في الإطار الزمني حيث تمت الدراسة الحالية في الموسم 2023-2024 بينما الدراسات السابقة بين 2008-2022، والقطاع المستهدف الذي ركز في الدراسة الحالية على القطاع الاقتصادي في بلدية حساني عبد الكريم، والعينة التي اقتصر على موظفين في مؤسسة اقتصادية واحدة. تساهم الدراسات السابقة في تعزيز مصداقية الدراسة الحالية من خلال تقديم إطار نظري متين وأدوات بحث موثوقة وتحليل إحصائي دقيق، بالإضافة إلى تحديد الفجوات البحثية وتحسين أدوات جمع البيانات. تظهر الدراسة الحالية تميزاً في الإطار الزمني والقطاع المستهدف، مما يضيف قيمة فريدة لها.

خلاصة الفصل :

يتناول الفصل النظري من الدراسة أساسيات ومفاهيم تتعلق بالتعويضات والرضا الوظيفي. يبدأ الفصل بتعريف مفهوم التعويضات، الذي يشمل الرواتب، والمكافآت، والحوافز المالية، والامتيازات الأخرى التي يحصل عليها الموظفون مقابل أدائهم. يشير الفصل إلى أهمية نظام التعويضات في جذب وتحفيز والاحتفاظ بالكفاءات البشرية داخل المؤسسة، مما يعزز من استقرار العمل وزيادة الإنتاجية. كما يناقش الفصل تأثير التعويضات على الرضا الوظيفي، وهو الشعور الإيجابي الذي يحظى به الموظف تجاه وظيفته، والذي يتأثر بعدة عوامل منها الشعور بالإنصاف والعدالة في توزيع التعويضات.

تتضمن النظريات الرئيسية المرتبطة بالموضوع، مثل نظرية الإنصاف التي تؤكد على أهمية التوازن بين ما يقدمه الموظف وما يحصل عليه من تعويضات، ونظرية التوقعات التي توضح كيف تؤثر توقعات الموظفين بشأن المكافآت على مستوى رضاهم. بالإضافة إلى ذلك، يتناول الفصل نظرية الاحتياجات التي تربط بين تلبية احتياجات الموظفين وتحقيق الرضا الوظيفي.

يشمل الفصل أيضاً مراجعة للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التعويضات والرضا الوظيفي في مختلف القطاعات، سواء في المؤسسات الاقتصادية أو الحكومية، والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين. يوضح الفصل أن التعويضات ليست العامل الوحيد المؤثر على الرضا الوظيفي، إذ تلعب عوامل أخرى مثل بيئة العمل، العلاقات مع الزملاء والمدراء، وفرص النمو والتطوير المهني دوراً مهماً في تحقيق الرضا الوظيفي.

ختاماً، يقدم الفصل النظري رؤية شاملة لأهمية التعويضات كأداة رئيسية في تعزيز الرضا الوظيفي، مع الإشارة إلى ضرورة تصميم نظم تعويضات عادلة ومنصفة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات وتوقعات الموظفين لتحقيق أعلى مستويات الرضا والأداء في المؤسسة.

الفصل الأول

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل النظري من هذه الدراسة إلى مختلف الجوانب المتعلقة التعويضات والرضا الوظيفي سيتم من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على إحدى المؤسسات الجزائرية، من أجل إعطاء أكثر تفاصيل بخصوص الرضا الوظيفي عن التعويضات.

وفي هذا الفصل سوف يكون دراسة حالة، باعتبار هذه المؤسسة من المؤسسات التي تسعى وبقوة نحو محاولة تحسين التعويضات التي تقدمها لموظفيها من كافة النواحي وتقديم الأفضل لهم، فقد قدمنا دراسة حالة نموذج مصغر لبلدية حساني عبد الكريم -الوادي- ، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات الدراسية

في هذا المبحث سوف نقوم بتقديم المؤسسة محل الدراسة للتعريف بها وبمهامها، أهميتها وأهدافها، كما سنتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة كما يلي :

المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة :

سنتناول في هذا المطلب عدة فروع الأول نظرة عامة و شاملة على بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي، والفرع الثاني عينة وأدوات الدراسة.

الفرع الأول: نظرة عامة و شاملة على بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي :

تعتبر بلدية حساني عبد الكريم من بين بلديات ولاية الوادي، التي تتمتع بموقع استراتيجي وله دور كبير في خدمة مواطني المنطقة .

ترجع نشأة المنطقة إلى قرية الزقم، التي تعد حسب المراجع التاريخية إحدى أقدم قرى ولاية الوادي، حيث استقر بها السكان نظرا لطبيعتها المتميزة بزراعة النخيل عالية الجودة، وتحتوي هذه القرية مسجد "الشيخ محمد العدواني" الذي يعد من أعرق مساجد "سوف"، حيث كان المسجد خلية هامة لنشاط جمعية العلماء المسلمين إبان الثورة، ومركزا للتعليم القرآني ومحاربة البدع والخرافات، ضم ثلة من العلماء الذين درسوا به الفقه والتوحيد والتفسير، أشهرهم: الطاهر معمري، محمد محضي، أحمد غولي، محمد الساسي معامير، إبراهيم أحمودة.

أما بلدية حساني عبد الكريم، فقد كانت تسمى في السابق " البهيمه"، ثم سميت بهذا الاسم نسبة إلى الشهيد "حساني عبد الكريم" ، وقد كانت عبارة عن تجمع ثانوي تابع لبلدية الوادي، وعلى إثر التقسيم الإداري لسنة 1984 صنفت بلدية وألحقت بدائرة الديلة، وهي تضم التجمعات الثانوية المذكورة آنفا: الزقم، الذكار والغربية، واختيرت البلدة مقرأً للبلدية نظرا لتوسطها التجمعات الثانوية الثلاث، ولتمركزها على جانبي الطريق الوطني رقم 16، ويبلغ عدد سكان بلدية حساني عبد الكريم حوالي 33951 نسمة¹.

هي الجماعة القاعدية الإقليمية السياسية، الإدارية، الاقتصادية والثقافية الأساسية، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية العمومية التي ينتج عنها الاستقلال المالي وحرية التقاضي ولها نفس الامتيازات والحقوق والواجبات المقررة للأشخاص ماعدا المرتبطة منها بالشخصية الطبيعية وكذلك أن أموالها غير قابلة للتداول.

وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.¹

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

تعد بلدية حساني عبد الكريم من أهم بلديات ولاية الوادي، ذلك أنها تمثل همزة وصل بين الولاية والجمهورية التونسية، ولموقعها الاستراتيجي على مستوى الطريق الوطني رقم 16 الذي يربط تقرت- الوادي - عنابة، وأيضا لقربها من مقر الولاية، حيث تقع بلدية حساني عبد الكريم في واحات سوف، على مسافة 14 كم² من مقر الولاية، وتتواجد المنطقة بين خطي عرض 34° و 38° شمالا، وخطي طول 04° و 56° شرقا، وتربع البلدية على مساحة 58 كلم².

1- الموقع الإداري:

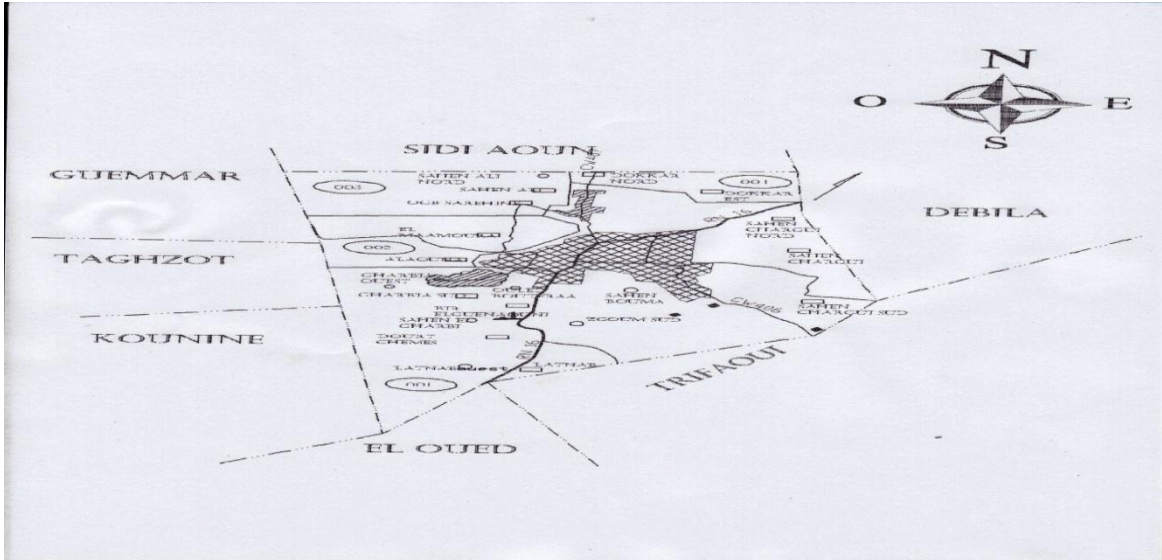
تقع بلدية حساني عبد الكريم شمال شرق مقر الولاية الوادي، وقد صارت بلدية بعد التقسيم الإداري لسنة 1984، وهي إحدى بلديات دائرة الديبلة، يحدها من:

الشمال: بلدية سيدي عون. الجنوب: بلدية الوادي.

الشرق: بلديتي الطريفراوي والديبلة. الغرب: بلديات قمار، تغزوت وكوينين.

وتضم بالإضافة إلى مقر البلدية ثلاث قرى هي: الذكار، الغربية والزقم، وهذه الأخيرة هي أقدمها وأكثرها سكانا. و تتميز بلدية حساني عبد الكريم بأنها الأصغر مساحة من بين بلديات ولاية الوادي، حيث تقدر مساحتها بـ: 58 كلم² فقط.

الشكل رقم (1-2) يوضح الموقع الجغرافي لبلدية حساني عبد الكريم



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق من طرف المؤسسة

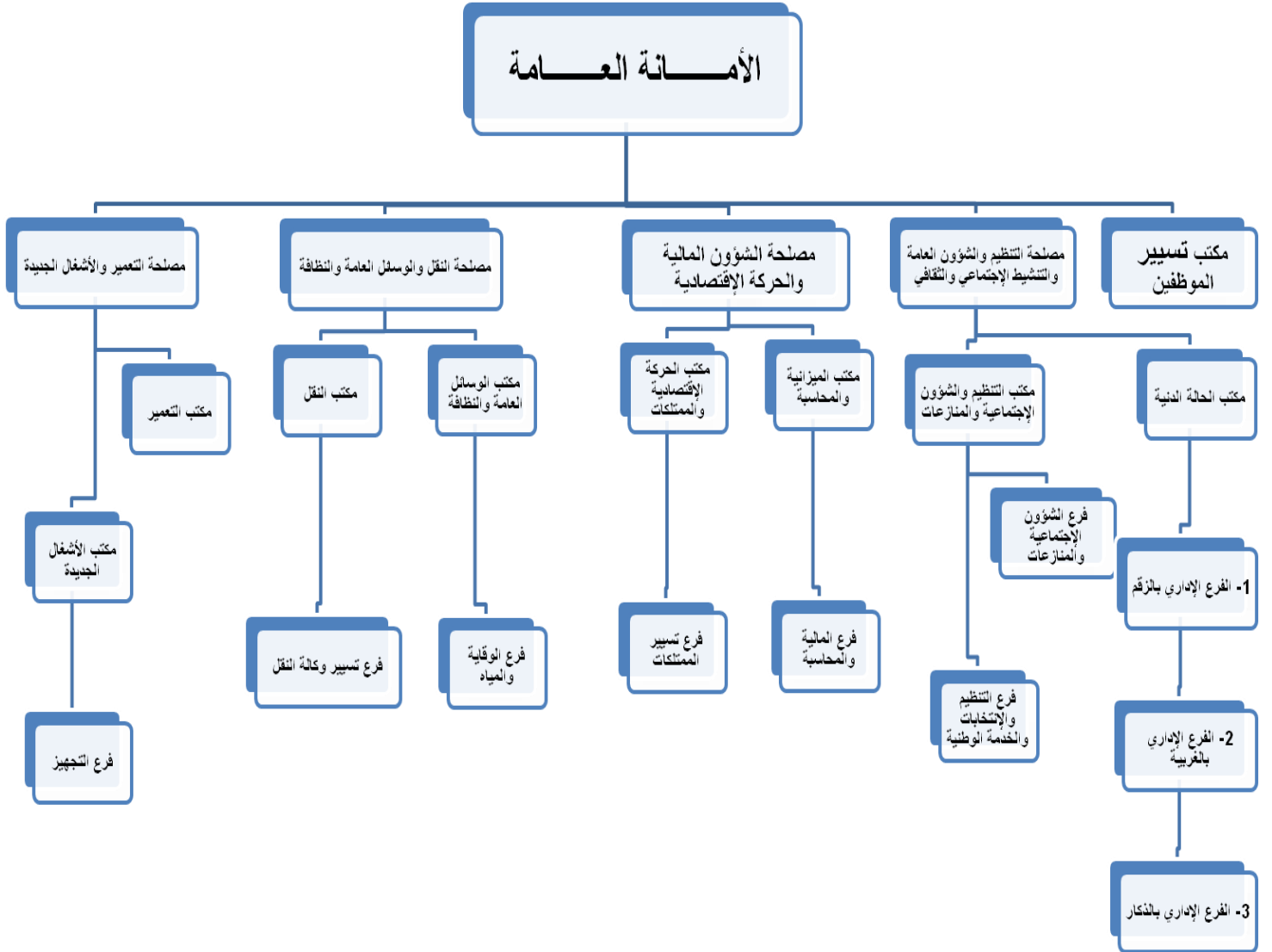
وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.¹

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

2- الهيكل التنظيمي لبلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي

إن الهدف من وضع الهيكل التنظيمي هو حسن سير شؤون البلدية من مصالح ومكاتب والمتمثل فيما يلي 1

الشكل رقم (2-2) الهيكل التنظيمي لبلدية حساني عبد الكريم



المصدر : من إعداد الطلبة بالإعتماد على وثائق من طرف المؤسسة

وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.¹

3- الأمانة العامة:

يرأسها الأمين العام للبلدية بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية والسهر على حسن سيرها كما يقوم بإعداد جدول الأعمال الخاص بالمجلس الشعبي البلدي وتحرير المداولات ومتابعتها والأمانة العامة هي المشرفة على إدارة البلدية والتنسيق بين مختلف مديرياتها والسهر على السير الحسن للبريد الصادر أو الوارد.

4- مصلحة الشؤون المالية والحركة الاقتصادية: وتتكون من مكاتب:

أ- مكتب الميزانيات والحسابات: ويتولى ما يلي:

- إعداد الميزانية الأولية والإضافية والحساب الإداري؛
- جمع مختلف الموارد المالية وتقييمها؛
- جمع كل الوثائق المالية المتعلقة بالإعانات ومختلف أنواعها؛
- تقييم الحساب الإداري ومقارنته مع حساب التسيير للقباض البلدي من الأوقات المحددة قانونا؛
- القيام بالتحاليل المالية الخاصة بكل سنة وتقييمها وفقا لإمكانيات البلدية؛

ب- مكتب حوالات الدفع و الفاتورات : ويتولى ما يلي:

- إعداد الفاتورات التابعة للغير وتسجيلها وتدوينها بعد التأكد من تأدية الخدمة.
- إعداد حوالات الدفع.
- متابعة عمليات التسديد.
- التأكد من الاعتمادات الممنوحة لكل عملية على حدى.

5- مصلحة الوسائل:

أ- مكتب الممتلكات: ويتولى المهام التالية:

- إحصاء الممتلكات البلدية بكل أنواعها عقارات، منقولات، منتجة، غير منتجة... الخ.
- متابعة تحصيل حقوق الإيجار.

ب- مكتب تسيير المخازن: ويتولى ما يلي:

- إعداد ومسك سجلات دخول وخروج كل المواد ومسك بطاقيته.
- ضبط دفتر الجرد اليومي. القيام بتأدية الخدمات حسب احتياجات مصالح البلدية.

6- مصلحة المستخدمين : وتضم مكاتب:

أ- مكتب تسيير المستخدمين :

- ضبط قائمة المستخدمين الإداريين والتقنيين.
- متابعة الحياة المهنية للمستخدمين ترقية، إدماج، حركات بين المصالح... إلخ.
- متابعة الإجراءات التأديبية.
- إعلام المستخدمين بالنصوص المتعلقة بتسيير حياتهم المهنية.
- ضبط الجدول الحقيقي للمستخدمين.
- العمل على إعداد رزنامة تكوين المستخدمين و تحسين مستوياتهم المهنية.

ب- مكتب التوظيف والتكوين :

- التحضير والتنظيم والإشراف على المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية وكذا اختيارات التوظيف.
- ضبط احتياجات البلدية من المستخدمين حسب مخطط التوظيف السنوي.

7- مصلحة التنظيم والشؤون العامة: هي عبارة عن تنظيم يتم فيه القيام بعدة وظائف حسب إجراءات

معينة بغرض تحقيق أهداف معينة، يقوم هذه الوظائف عدد من القطاعات الحيوية تتبادل أنواع مختلفة من المعلومات وهي تشمل على ثلاثة مصالح.

8- مصلحة التنظيم والشؤون القانونية: وتتكون من ثلاثة مكاتب وهي:

- مكتب التنظيم.
- مكتب المنازعات والشؤون القانونية.
- مكتب النظافة والوقاية.

9- مصلحة الشؤون العامة: وتتكون من ثلاثة مكاتب:

- مكتب الحالة المدنية.
- مكتب الانتخابات.
- مكتب الخدمة الوطنية:

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

10- مصلحة الشؤون الاجتماعية : وتتكون من ثلاثة مكاتب:

- مكتب الشؤون الاجتماعية.
- مكتب الثقافة والرياضة.
- مكتب النشاط الاجتماعي.

11- مصلحة التعمير والبناء والأشغال العمومية:

- مكتب الدراسات والتعمير.
- مكتب متابعة ومراقبة التعمير.

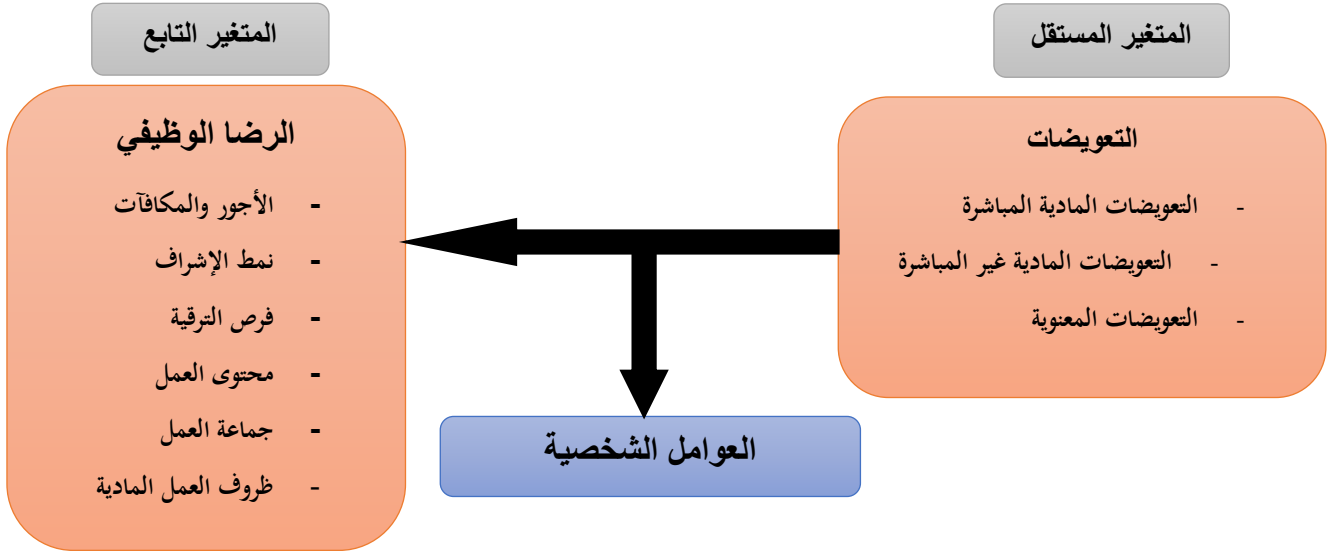
12- مصلحة الأشغال العمومية: وتشمل على مكاتبين:

- مكتب الصفقات العمومية.
- مكتب مراقبة ومتابعة الأشغال.

الفرع الثاني: عينة وأدوات الدراسة:

سننظر في هذا الفرع إلى عينة الدراسة وأدوات الدراسة.

الشكل رقم (2-3) نموذج الدراسة



- المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على دراسات سابقة

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

- أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

- موظفي مؤسسة بلدية حساني عبد الكريم حيث يبلغ عدد موظفي وعمال 369 حيث تم اختيار عينة قصديه وهم موظفي الإدارة و الفروع الإدارية فقط لسهولة الاتصال بهم و تواجدهم في مكان عملهم و البالغ عددهم 96 موظف إداري و لصعوبة الإتصال بباقي العمال وذلك لطبيعة عملهم وتم توزيع 96 استبيان على أفراد العينة المستهدفة و فيمايلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات :

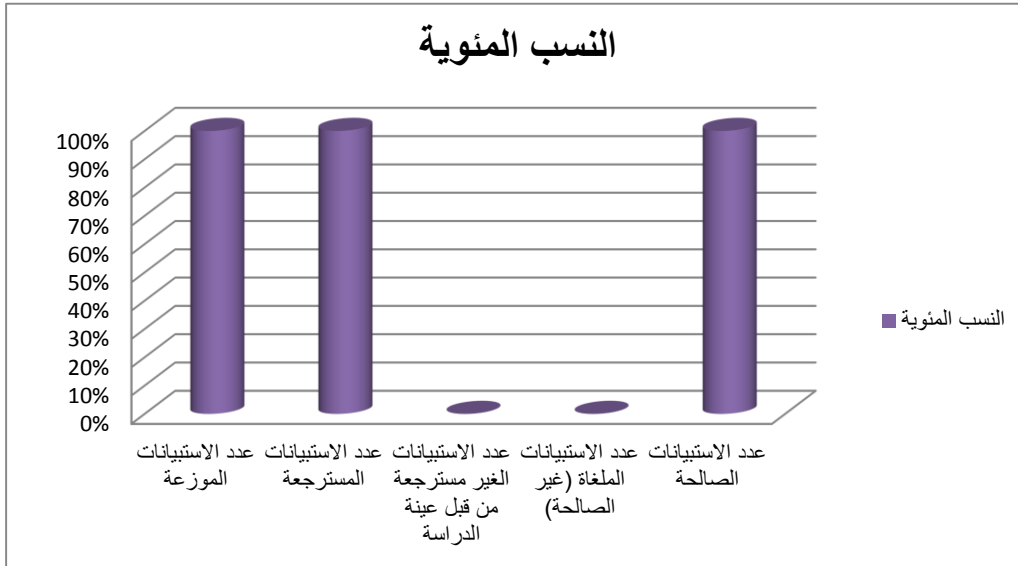
- **الجدول رقم (1-2):** يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة.

النسبة المئوية %	العدد	البيان
100 %	96	عدد الاستبيانات الموزعة
100 %	96	عدد الاستبيانات المسترجعة
0 %	0	عدد الاستبيانات الغير مسترجعة من قبل عينة الدراسة
0 %	0	عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة)
100 %	96	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على الاستبيانات.

- ويتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الاستبيانات المعتمدة للتحليل هي 100 % والتي تمثل 96 استبياناً من اصل 96 استبيان موزع وهي نسبة مقبولة والشكل التالي يعطي توضيحاً أكثر لإحصائية الاستبيان.

الشكل رقم (2-4): إحصائيات الخاصة بالاستمارة الاستبيان.



المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على الجدول رقم (01)

- ثانيا: أدوات جمع البيانات :

يتطلب إعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع وتصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتمثل فيما يلي:

1. الوثائق والسجلات: حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة محل الدراسة من هيكلها التنظيمي تقسيماتها.

2 الاستبيان: يمثل الاستبيان قائمة من الأسئلة المعدة بدقة ويتم إرسالها إلى عدد من أفراد المجتمع الذين يمثلون عينة الدراسة، وبالتالي يعتبر الاستبيان من أهم وأدق طرق البحث وجمع البيانات، وهو يشير إلى الوسيلة التي تستخدم للحصول على أجوبة لأسئلة معينة في شكل استمارة يملأها المجيب نفسه¹.

ثالثا: تصميم استبيان الدراسة:

وتتم عبر مراحل التالية:

1- تصميم استمارة الاستبيان: وهي أولى خطوات إعداد الاستبيان، سعيًا إلى إعداد عبارات قابلة للفهم خالية من التعقيد وتعدد المعاني من خلال انتقاء كلمات ومفردات سهلة ومتداولة، وصياغة بصفة بسيطة للأسئلة في ضوء الإشكالية الرئيسية للدراسة التي تتناول دور بلدية حساني عبد الكريم في إنجاح هذا كما إستعنا بآراء المشرف وأساتذة ذوي الاختصاص والخبرة في إعداد الاستبيان بهدف تحكيمه، والتأكد من صحة وسلامة المنهجية وسلامة التصميم، كما اعتمدنا في إعداد الاستبيان على الجانب النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع وقد مرت عملية إعداد الاستبيان بالخطوات التالية:

1-1- إعداد استبيان أولى بهدف جمع البيانات.

1-2- عرض الاستبيان على المشرف لفحصه والتأكد من مدى ملامته لجمع البيانات والاسترشاد بتوجيهاته.

1-3- عرض الاستبيان على محكمين من الأساتذة ذوي الاختصاص والأخذ بآرائهم وتوجيهاتهم.

1-4- توزيع الاستبيان على أفراد العينة لجمع المعلومات الكافية والبيانات الملائمة للدراسة.

2- محتوى الاستبيان: لقد اعتمدنا في تقسيم الاستبيان إلى قسمين أو جزأين، آخذين بمعيار المعلومات المتعلقة بأفراد العينة والمعلومات المتعلقة بموضوع متغيرات الدراسة، حيث احتوى كل جزء على ما يلي:
(انظر الملحق رقم 02).

¹ حدة مطلق، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة في الجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2015/2016، ص 290.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

أ- الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة ، المركز الوظيفي ، الراتب الشهري).

ب- الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي: المحور الأول: يتعلق

بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في التعويضات والذي يحتوي على 12 عبارة وقسمت على ثلاثة أبعاد كما يلي¹

✓ التعويضات المباشرة: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ التعويضات غير المباشرة: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ التعويضات المعنوية : وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

وقد تم اختيار هذه الأبعاد بعد الإطلاع على الدراسات السابقة في هذا الموضوع

ج- المحور الثاني: خصص لدراسة المتغير التابع والمتمثل في "الرضا الوظيفي" وقد قيس من خلال (24)

عبارات وتهدف إلى التعرف على الرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم -الوادي-، موزعة على أبعاده التي

تم اختيارها في هذه الدراسة وذلك كما يلي²:

✓ الراتب والمكافئات: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ نمط الإشراف: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ نظام الترقية: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ محتوى العمل: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ جماعة العمل: وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

✓ ظروف العمل المادية : وتم تقسيم العبارات من (1 - 4) ؛

وقد تم اختيار عبارات هذا المتغير بعد الإطلاع على الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

في هذا العنصر سوف نقوم باختبار محاور الاستبيان بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام الإحصاء

الوصفي باستخراج المتوسط والانحراف المعياري على مقياس "ليكارث" ثلاثي الأبعاد لإجابات أفراد عينة البحث

عن فقرات الاستبيان المتعلقة بالحوارين: التعويضات والرضا الوظيفي ، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي

لإجابات المبحوثين عن كل عبارة بناءً على ما يلي³ :

¹ أنظر الملحق رقم(02)الخاص باستبيان الدراسة.

² المرجع نفسه.

³ المرجع نفسه.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

✓ غير موافق : ولها درجة واحدة (1).

✓ محايد : ولها درجتان (2).

✓ موافق : ولها ثلاث درجات (3).

وسيتيم حساب المتوسط الحسابي المرجح وذلك بحساب طول الفترة وهي عبارة عن حاصل قسمة 2 على 3، حيث تمثل 2 عدد المسافات من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، بينما 3 تمثل عدد الإمكانيات أو الخيارات المتاحة للمستجوبين، وبالتالي عند القيام بقسمة 2 على 3 نتحصل على طول الفترة ويساوي 0.66، والجدول الموالي يوضح المتوسط الحسابي المرجح، ودرجات الأوزان حسب مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في البحث موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-2): المتوسط الحسابي المرجح وفق مقياس "ليكارت" ذو الأوزان الثلاثة.

الدرجات			
3	2	1	
موافق	محايد	غير موافق	درجة الموافقة
من 2.33 إلى 03	من 1.67 إلى 2.32	من 01 إلى 1.66	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الاستبيانات.

المطلب الثاني: إعداد البيانات والأدوات المستخدمة في الدراسة:

تعتبر هذه الخطوة مهمة بحكم أن البيانات هي المصدر الأول للمعلومات والتي سيتم معالجتها إحصائيا بواسطة العديد من الأدوات الإحصائية التي تساعدنا في تحليل البيانات، وسيتم شرح ذلك كآآتي:

الفرع الأول: إعداد بيانات الدراسة للتحليل والتفسير:

من أجل إعداد البيانات لعملية التحليل والوصول إلى نتائج مرجوة من هذا البحث قمنا بالعديد من الإجراءات التي تمكنا بواسطتها من تحليل البيانات الموجودة في قوائم الاستبانة بكل وضوح وذلك بالاستعانة ببرنامج spss نسخة 25، والمنهجية المستخدمة في إعداد البيانات كانت كما يلي:

أولا: مراجعة قوائم الاستبانة :

بحيث وخلال عملية مراجعة الاستبيانات المسترجعة للمعالجة الإحصائية، وحصر الاستبيانات الصالحة للدراسة والتي بلغ عددها النهائي (96) استمارة والتي تم استخدامها للتحليل الإحصائي للدراسة.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

ثانيا : ترميز بيانات الاستثمارات :

بعد الانتهاء من حصر العدد الإجمالي للاستثمارات المستخدمة في الدراسة، بدأنا بالمرحلة الثانية وهي ترميز الأسئلة والعبارات. الواردة في الاستبانة، وذلك بتشكيل نموذج ترميز موحد لاستخدامه على جميع الاستثمارات، وذلك بوضع حروف وأرقام للتعبير عن الأسئلة والعبارات والمتغيرات التي تحتويها الاستثمارات، وذلك من أجل سهولة تفريخ المعلومات الواردة فيها في البرنامج الإحصائي المستخدم سابق الذكر.

ثالثا: تصنيف وتفرغ البيانات :

بعد المراجعة والترميز للبيانات قمنا بتصنيف البيانات على شاكلة أرقام وصياغتها في مجموعات مبوبة، وهذا من أجل تسهيل تفرغها في البرنامج الإحصائي spss، وذلك باستخدام الخصائص المتاحة فيه من خلال عرض المتغيرات variable view الذي تم إدخال جميع الأسئلة الموجهة والخيارات الممكنة لكل سؤال، وعرض البيانات data view التي أدخلنا من خلاله المعلومات المتواجدة في جميع الاستثمارات وذلك عن طريق الأرقام والرموز المعدة مسبقا في المرحلة الثانية.

رابعا: تفسير المعلومات:

بعد الانتهاء من تفرغ البيانات في البرنامج الإحصائي المستخدم في الدراسة، والقيام بالمعالجات الإحصائية اللازمة توصلنا إلى العديد من المعلومات والتي من خلالها تمكنا من تحليل الظاهرة المدروسة واختبار الفرضيات الموضوعية، واستخلاص جملة من النتائج، وتم ذلك عن طريق العديد من الأدوات الإحصائية التي ستطرق لها في العنصر الموالي.¹

الفرع الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

من خلال إعداد البيانات للتحليل والتفسير، والتي تلت جمعها قمنا بإجراء التحليل الإحصائي لهذه البيانات وذلك بالاستعانة ببرنامج Excel الخاص بتطبيقات جداول البيانات وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 25 لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج تعبر عن الظاهرة التي نحن بصدد قياسها، وشملت عملية التحليل والمعالجة للبيانات استخدام العديد من الأساليب والاختبارات والمقاييس منها الوصفية والاستنتاجية حسب متغيرات الدراسة وبالتالي تحقيق التكامل في معالجة جميع البيانات فأسلوب الإحصاء الوصفي لوصف البيانات وأساليب الإحصاء الاستنتاجي عن طريق الاختبارات المتعددة الاختبار صحة الفرضيات، وملخص هذه الأساليب كالآتي:

¹ من إعداد الطلبة للمذكرة التخرج

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

أولاً: معامل الثبات ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha (a)**): يستخدم هذا للمقياس لتقدير ثبات الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل فيما تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد الصحيح فهذا يعني ثباتاً أكبر للدراسة. التكرارات والنسب المثوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.

ثانياً: المتوسط الحسابي الموزون المرجح (**Weighted Mean**): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي. ثالثاً: المتوسط الحسابي (**Mean**): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية عبارات متغيرات الدراسة، فكلمة اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس كما يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها في القيم، حيث يكون المتوسط الأقل في قيمة الانحراف ومعرفة مستواها. رابعاً: الانحراف المعياري (**Std Deviation**): يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من الأول في الترتيب.

خامساً: معامل الانحدار البسيط (**Simple Regression Analysis**): يستعمل لتحديد درجة تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع.

سادساً: معامل الانحدار المتعدد (**Multiple Regression Analysis**): يستعمل لتحديد درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع بأبعاده.

سابعاً: اختبار (**T-Test**): لمعرفة إذا كان هناك علاقة ذات دلالة بين المتغيرات وتحديد معنوية هذه العلاقة.

ثامناً: اختبار تحليل التباين الأحادي (**ANOVA**): لمعرفة الفروقات ذات الإحصائية بين المتغيرات.

تاسعاً: اختبار فيشر (**F**): لقياس العلاقة بين المتغيرات.

المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الاستبانة):

بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة وإعدادها، قمنا بتقنين أداة الدراسة وذلك عن طريق اختبار مصداقيتها وثباتها، بمعنى مدى ملاءمتها لقياس ما صممت من أجله، وذلك عن طريق العديد من الإجراءات التي سيتم عرضها تباعاً.

الفرع الأول: التأكد من الصدق الظاهري:

يهدف اختبار صدق الأداة للتأكد من قدرة المقياس على قياس ما طور من أجل أن يقاس، وكذا التأكد من صحة العبارات الواردة في الاستمارة وإمكانية هذه الأسئلة من تغطية متغيرات الدراسة وفرضياتها وبالتالي تحقيق أهداف الدراسة في هذه المرحلة، وبعد تصميم الاستبانة فقد تم عرضها أولاً على الأستاذ المشرف لإبداء رأيه حولها ثم أخذ الإذن منه لعرضها للتحكيم، وبعد موافقته ثم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين من الأساتذة والدكاترة الذين ينتمون لجامعة الوادي، وكان عدد الأساتذة المحكمين (08) أساتذة من تخصصات مختلفة، وتصدر الإشارة إلى أن جميع الأساتذة المحكمين قد وافقوا على قدرة الاستبانة على تغطية وقياس الظاهرة المدروسة مع بعض التعديلات كانت أغلبها شكلية وقليل منها موضوعية، فكانت الملاحظات مقسمة إلى ملاحظات تخص بعض التصحيحات اللغوية وأخرى بإعادة حذف بعض صياغة بعض التساؤلات، وحملت أيضاً ملاحظات بإضافة بعض العبارات الضرورية لاستيفاء الدراسة، وملاحظات أخرى تتعلق بالأسئلة التي تعميم زائدة عن مستلزمات البحث، ولقد تم الأخذ في الحسبان جميع التوجيهات والملاحظات التي أبداها أعضاء لجنة التحكيم وإجراء التعديلات الضرورية، ولقد أخذنا برأي الأغلبية في تعديل الاستبانة والخروج بها على شاكلتها الحالية وأخيراً.¹

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

هناك العديد من الاختبارات التي تمكننا من قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، ويقصد بالثبات (Reliability) درجة الموثوقية وهو درجة خلو المقياس من أخطاء القياس العشوائية،² وبعد الاتساق الداخلي للمقياس أبرز الطرق لاختبار الثبات، والتي سيتم قياسها باستخدام حساب معامل ألفا كرونباخ (Chronbach's Alpha) الذي يعكس لنا درجة ارتباط البنود بعضها البعض، وبالتالي كلما زاد الارتباط بغير عن الاتساق الداخلي للمقياس، وتتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ قيمة بين العديدين (0) و(1)، بحيث كلما اقتربت القيمة من الواحد دل ذلك على وجود ارتباط بين البنود وبالتالي هناك اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة، وبينما يدل عكس ذلك كلما اقتربت قيمة المعامل من الصفر، وبشكل عام تشير قيمة (0.9) فما فوق المعامل ألفا كرونباخ إلى وجود درجة كبيرة من الاتساق الداخلي لدى المقياس موضع الاختبار في المقابل

¹ للاطلاع على الاستبانة في شكلها النهائي أنظر الملحق رقم (02).

²Tharenou, P. Donohue, R. & Cooper, B Management Research Methods, Cambridge University Press, New York, USA, 2007 p: 152.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

تعكس قيمة معامل الفاكرونباخ التي تكون أقل من (0.7) مستويات متوسطة من الاتساق الداخلي، علما بأن الحد الأدنى المقبول للمعامل الفاكرونباخ كي نقول إن المقياس يتمتع بالثبات الداخلي هو (0.6) فما فوق. ولقد استخدمنا معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقاييس الخاصة بمتغيرات الدراسة، والجدول الموالي يوضح نتيجة اختبار معامل ألفا كرونباخ لاستبانة الدراسة التطبيقية.

الجدول رقم (2-3): اختبار معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق.

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
01	التعويضات	12	0.809
02	الرضا الوظيفي	24	0.839
	الاستبيان ككل	36	0.889

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على spss.

من الجدول السابق نلاحظ أن معاملات ثبات كل أبعاد الاستبيان أكبر من الحد الأدنى المتفق عليه، وهو أن يكون معامل الثبات أكبر من 0.60 كما أن معامل ثبات محور التعويضات يساوي 0.809 وهو أكبر من 0.60، بالإضافة إلى أن معامل ثبات الرضا الوظيفي يساوي 0.839 في حين أن معامل الثبات للاستبيان ككل هو 0.889 وهو ما يبين أن الاستبيان صالح لأغراض الدراسة، وعليه نحكم على صدق الاستبيان أي أنه يقيس ما وضع لقياسه .

المبحث الثاني : النتائج ومناقشتها

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المنصب الوظيفي، بالإضافة إلى تحليل إجابات عينة الدراسة أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة، كما تناولنا اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج.

المطلب الأول: عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

سنتناول في هذا المطلب التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة حسب التغيرات: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة ، المركز الوظيفي، الراتب الشهري).

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

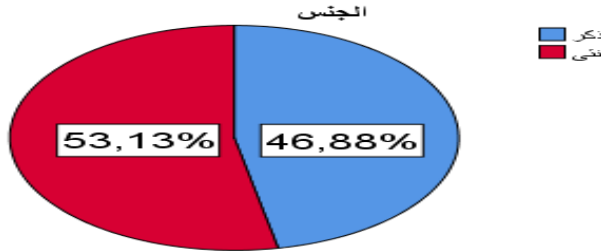
الفرع الأول: التوزيع حسب الجنس :

الجدول رقم (2-4): نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
% 46,87	45	ذكر
% 53,12	51	أنثى
% 100	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم (2-4).

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث نجد أن النسبة متقاربة كانت للذكور بنسبة 46.88 % أما النسبة المتبقية 53.13 % كانت للإناث وبالتالي هذا راجع إلى عدة أسباب من بينها :

- المساواة في الفرص: قد تشير هذه الظاهرة إلى وجود مزيد من المساواة في فرص العمل بين الجنسين، حيث يتيح للنساء والرجال فرص متساوية لدخول السوق العمل والعمل في القطاع العام.
- التغييرات الاجتماعية : قد تعكس هذه الظاهرة تغييرات في المجتمعات تجاه دور الجنسين، مما يؤدي إلى مشاركة أكبر للنساء في سوق العمل بشكل عام وفي الإدارات العمومية بشكل خاص.
- التطورات القانونية والتشريعات : قد تكون هناك تشريعات وسياسات تعزز المساواة بين الجنسين في مجال العمل، مما يسهل للنساء الانخراط في الإدارات العمومية بنفس نسب الرجال.
- التغييرات في تفضيلات العمل : قد يكون هناك تغير في تفضيلات العمل بين الجنسين، حيث يزداد اهتمام الرجال بالعمل في الإدارات العمومية بشكل مشابه للنساء.
- التطورات الاقتصادية : قد تكون هناك تطورات اقتصادية تؤدي إلى زيادة الطلب على العمالة في الإدارات العمومية، مما يدفع بالنساء والرجال على حد سواء للعمل في هذه القطاعات.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

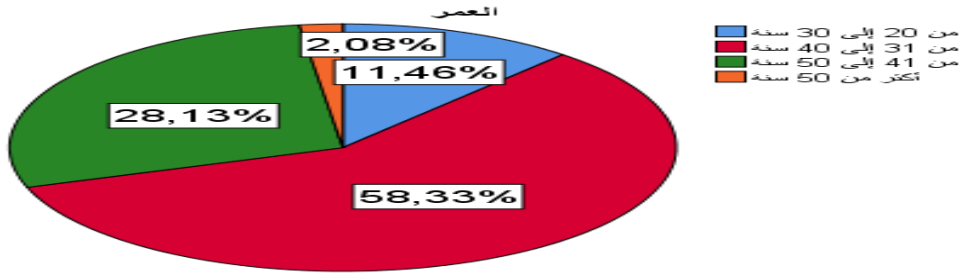
- الفرع الثاني: التوزيع حسب العمر:

- الجدول رقم (2-5): نسبة توزيع أفراد العينة حسب العمر.

النسبة المئوية	التكرار	السن
% 11,5	11	من 20 إلى 30 سنة
% 58,3	56	من 31 إلى 40 سنة
% 28,1	27	من 41 إلى 50 سنة
% 2,1	2	أكثر من 50 سنة
% 100	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الشكل رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم (2-5).

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه، يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب العمر، حيث نجد أن النسبة الأعلى كانت للفئة الثانية من 31 إلى 40 سنة بنسبة 58.33% ثم نسبة 28.13% للفئة من 41 إلى 50 سنة ثم بنسبة 11.46% لفئة من 20 إلى 30 سنة أما النسبة المتبقية حظيت بها الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 2.08% .

الفرع الثالث: توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي :

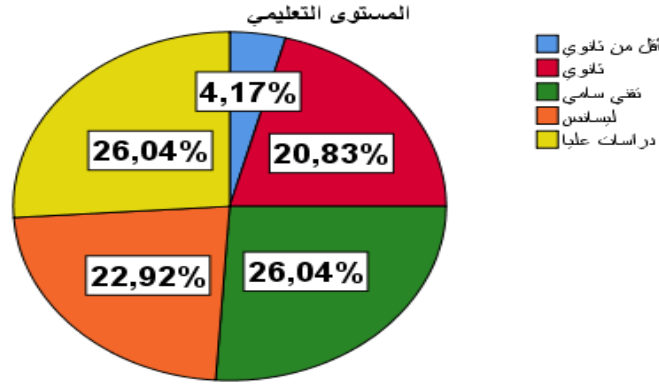
الجدول رقم (2-6): نسبة توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
% 4,17	4	أقل من ثانوي
% 20,83	20	ثانوي
% 26,04	25	تقني سامي
% 22,92	22	ليسانس
% 26,04	25	دراسات عليا
% 100	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم (2-6).

يتبين كل من الجدول والشكل البياني أعلاه توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي ، حيث تبين أن المستوى التعليمي دراسات عليا هو الأعلى من بين أفراد عينة الدراسة وتمثلت نسبته في 26.04 % من النسبة الكلية للمستجوبين في حين إن تقني سامي كان نسبته 26.04% كثاني مؤهل لأفراد العينة ويليه ليسانس بنسبة 22.92% ويليه ثانوي بنسبة 20.83 % أما النسبة المتبقية التي تمثل 4.17 % كانت تمثل أقل من الثانوي وبالتالي فان مجتمع العينة المستهدفة من خلال هذه الدراسة له مؤهلات علمية تسمح لهم بفهم مضمون الاستبيان مما يعزز من مصداقيته.

الفرع الرابع: توزيع الأفراد حسب عدد سنوات الخبرة :

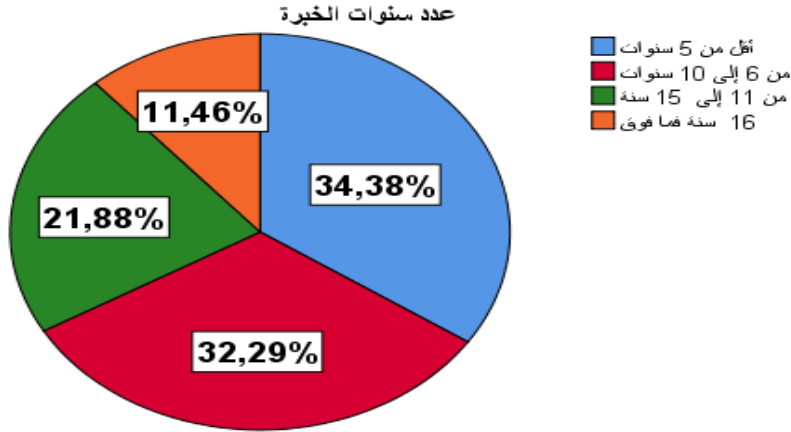
الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة .

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	33	34,38 %
من 6 إلى 10 سنوات	31	32,29 %
من 11 إلى 15 سنة	21	21,88 %
سنة فما فوق 16	11	11,46 %
المجموع	96	100 %

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم (8-2): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة .



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم (7-2).

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة ، نلاحظ أن أفراد العينة الذين تقل سنوات خبرتهم المهنية عن 05 سنوات 33 فردا تمثل نسبتهم 34.88% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد أفراد العينة الذي تتراوح عدد سنوات الخبرة بين 06 إلى 10 سنوات، 31 فردا تمثل اعلى نسبة 32.29% أما الفئة الثالثة والذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 11 إلى 15 سنة 21 فردا فتعادل نسبتهم 21.88% وفي الأخير الفئة الرابعة التي تتراوح سنوات خبرتهم أكثر من 16 سنة 11 فردا فتعادل نسبتها 11.46% ، فمن خلال سنوات الخبرة التي تعتبر تراكم المعلومات ورصيد الدراسات سواء كان أكاديمي أو مهني والتي تساهم في إثراء الدراسة وتعزيز مصداقيتها .

الفرع الخامس: توزيع الأفراد حسب المركز الوظيفي :

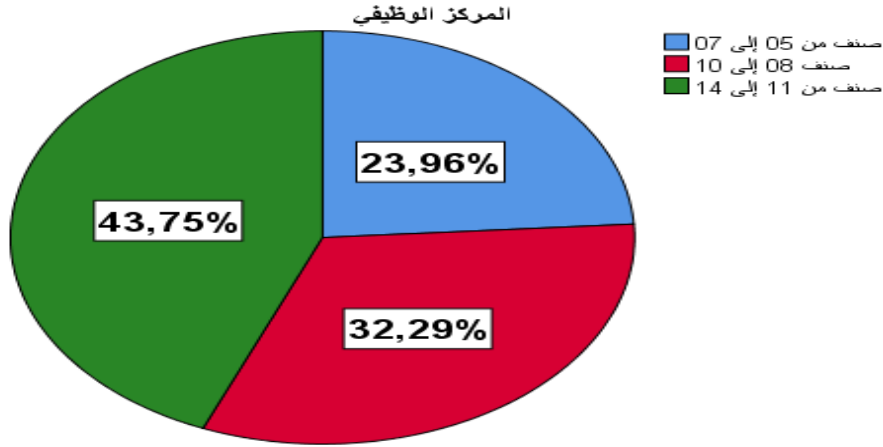
الجدول رقم (8-2): توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي .

النسبة المئوية	التكرار	المركز الوظيفي
% 23.96	23	صنف من 05 إلى 07
% 32,29	31	صنف 08 إلى 10
% 43,75	42	صنف من 11 إلى 14
% 100	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي .



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم (2-8).

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي نلاحظ أن نسبة كبيرة تشير إلى توزيع الإدارة في العينة التي تم دراستها. وفقاً لهذه النسب، يُلاحظ أن صنف من 11 إلى 14 تمثل نسبة 43.75% من العينة، وهم أصحاب الشهادات العليا في حين يمثل صنف من 08 إلى 10 نسبة 32.29%، و يمثل الصنف من 05 إلى 07 نسبة 23.96%. يمكن تفسير هذه النتائج كتوزيع هرمي للإدارة في العينة، حيث يكون أصحاب الشهادات والدراسات العليا أكثر انتشاراً بينما تكون باقي التصنيفات أقل انتشاراً. يُعتقد أن هذا التوزيع الهرمي شائعاً في العديد من المؤسسات والمنظمات، حيث يتسم بوجود عدد قليل من القادة وعدد أكبر من الموظفين في الطبقات الإدارية الأدنى.

الفرع السادس: توزيع الأفراد حسب الراتب الشهري :

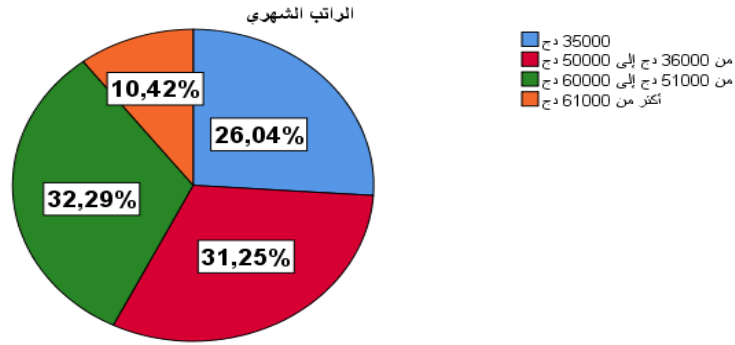
الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري .

النسبة المئوية	التكرار	الراتب المتقاضى
26,04 %	25	35000 دج
31,25 %	30	من 36000 دج إلى 50000 دج
32,29 %	31	من 51000 دج إلى 60000 دج
10,42 %	10	أكثر من 61000 دج
100 %	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

الشكل رقم (2-10): توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجدول رقم (2-9).

من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الراتب الشهري هذه النتائج تعكس توزيع الرواتب بين العينة المدروسة. يمكن تفسيرها علمياً بأن 32.29% من العينة يتقاضون رواتب شهري من 51000 دج إلى 60000 دج، وهذا قد يشير إلى وجود تفاوت كبير في الرواتب بين العاملين. بينما يمكن أن تكون النسب الأخرى تعكس توزيعاً أكثر توازناً، مع نسب أقل يتقاضون رواتب أقل. هذا التوزيع يمكن أن تكون له عدة أسباب متعددة منها :

- ✓ الخبرة والمؤهلات : ربما يكون الأشخاص الذين يتقاضون رواتب أعلى يمتلكون خبرة ومؤهلات أعلى، مما يبرر رواتبهم الأعلى.
- ✓ المسميات الوظيفية : قد تكون هناك فروقات في الرواتب بين مختلف المسميات الوظيفية، مع تفاوت في مستوى المسؤوليات والمجهود المطلوب.
- ✓ هذه الأسباب تعتمد على ظروف وسياق معين، ويمكن أن تكون هناك عوامل أخرى تؤثر على توزيع الرواتب بين العاملين في المؤسسات.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات محاور الدراسة:

سنحاول في هذا المطلب عرض وتحليل للمتوسطات في المحاور الدراسة.

الفرع الأول: وجود علاقة بين التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي :

الجدول رقم (2-10): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات المباشرة والرضا الوظيفي .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبرة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,89	2,15	47	17	32	1- مستوى الراتب الذي تتلقاه حالياً مناسباً
			49,0	17,7	33,3	
محايد	0,90	1,98	38	19	39	2- تعتقد أن راتبك يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب
			39,6	19,8	40,6	
غير موافق	0,87	1,64	25	12	59	3- تعتقد أن راتبك يعتبر ممتازاً مقارنة بالمؤسسات الأخرى
			26,0	12,5	61,5	
محايد	0,83	2,15	42	27	27	4- تتوقع زيادة في راتبك سنوياً بشكل منتظم
			43,8	28,1	28,1	
محايد	0,87	1,98				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.15 بانحراف معياري بلغ 0.89 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 1.64 بانحراف معياري بلغ 0.87 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي عبارات المحور والذي بلغ 1.98 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.87 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: مستوى الراتب الذي تتلقاه حالياً مناسباً ذات أعلى متوسط حسابي قدره 2.15 وانحراف معياري بلغ 0.89 مما يعني أن 49% من أفراد العينة قد وافقوا على أن مستوى الراتب الذي يتلقونه حالياً مناسباً .

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تتوقع زيادة في راتبك سنوياً بشكل منتظم ذات متوسط حسابي قدره 2.15 وادنى انحراف معياري بلغ 0.83 مما يعني أن 43.8% من أفراد العينة وافقوا على التوقع الزيادة في الراتب سنوياً بشكل منتظم .

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: تعتقد أن راتبك يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب ذات متوسط حسابي قدره 1.98 وادنى انحراف معياري بلغ 0.90 مما يعني أن 40.6% من أفراد العينة غير موافقين على أن الراتب يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب .

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: تعتقد أن راتبك يعتبر ممتازاً مقارنة بالمؤسسات الأخرى ذات متوسط حسابي قدره 1.64 وانحراف معياري بلغ 0.87 مما يعني أن 61.5% من أفراد العينة غير موافقين على أن الراتب يعتبر ممتازاً مقارنة بالمؤسسات الأخرى .

الجدول رقم (2-11): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات الغير مباشرة والرضا الوظيفي .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,79	1,83	23	34	39	1- أشعر بالأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني
			23,96	35,42	40,63	
محايد	0,83	1,82	26	27	43	2- يوفر التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته
			27,08	28,13	44,79	
محايد	0,82	1,74	23	25	48	3- المنحة نهاية الخدمة مقبولة
			23,96	26,04	50,00	
غير موافق	0,83	1,57	21	13	62	4- تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج
			21,88	13,54	64,58	
محايد	0,81	1,74	المتوسط العام			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 1.83 بانحراف معياري بلغ 0.79 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 1.57 بانحراف معياري أعلى بلغ 0.83 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 1.74 نلاحظ أن اتجاه العينة سلمي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.81 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: أشعر بالأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني ذات أعلى متوسط حسابي قدره 1.83 وانحراف معياري بلغ 0.79 مما يعني أن 40.63% من أفراد العينة غير موافقين على أن الأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: يوفر التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته ذات متوسط حسابي قدره 1.82 وانحراف معياري بلغ 0.83 مما يعني أن 44.79% من أفراد العينة غير موافقين على أن التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته .

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: المنحة نهاية الخدمة مقبولة بشكل مناسب ذات متوسط حسابي قدره 1.74 و انحراف معياري بلغ 0.82 مما يعني أن 50% من أفراد العينة غير موافقين على أن المنحة نهاية الخدمة مقبولة .

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج ذات متوسط حسابي قدره 1.57 وانحراف معياري بلغ 0.83 مما يعني أن 64.58% من أفراد العينة غير موافقين على أن تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج.

الجدول رقم (2-12): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات المعنوية والرضا الوظيفي .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,80	1,73	21	28	47	1- تعتبر التعويضات المعنوية التي تتلقاها مناسبة
			21,88	29,17	48,96	
محايد	0,82	1,69	22	22	52	2- أتلقي دعم معنوي ونفسي من قبل الإدارة
			22,92	22,92	54,17	
موافق	0,77	2,39	54	25	17	3- أشعر بثقة وإحترام الزملاء في العمل إتجاهي
			56,25	26,04	17,71	
محايد	0,85	1,80	27	23	46	4- يتم مشاركتي في بعض القرارات المتعلقة بالعمل
			28,13	23,96	47,92	
محايد	0,81	1,90				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.39 وانحراف معياري بلغ 0.77 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 1.69 وانحراف معياري بلغ 0.82 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 1.90 نلاحظ أن اتجاه العينة سلمي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.81 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1. في المرتبة الأولى العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: أشعر بثقة و إحترام الزملاء في العمل إتجاهي ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.39 وانحراف معياري بلغ 0.77 مما يعني أن 56.25% من أفراد العينة قد وافقوا على أن الشعور بالثقة و الاحترام الزملاء في العمل إتجاهي .

2. أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: يتم مشاركتي في بعض القرارات المتعلقة بالعمل ذات متوسط حسابي قدره 1.80 وانحراف معياري بلغ 0.85 مما يعني أن 47.92% من أفراد العينة غير موافقين على أن يتم مشاركتهم في بعض القرارات المتعلقة بالعمل.

3. أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: تعتبر التعويضات المعنوية التي تتلقاها مناسبة ذات متوسط حسابي قدره 1.73 و انحراف معياري بلغ 0.82 مما يعني أن 48.96% من أفراد العينة غير موافقين على أن التعويضات المعنوية التي ينلقونها مناسبة.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

4. أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: أتلقى دعم معنوي ونفسي من قبل الإدارة ذات متوسط حسابي قدره 1.69 وانحراف معياري بلغ 0.83 مما يعني أن 54.17% من أفراد العينة غير موافقين على أنهم يتلقون الدعم المعنوي والنفسي من قبل الإدارة .

الفرع الثاني: وجود علاقة بين التعويضات وأبعاد الرضا الوظيفي :

الجدول رقم (2-13): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات و الأجر و المكافآت .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,87	2,30	55	15	26	1- الأجر و المكافآت النقدية تلعب دورا مهما في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر
			57,29	15,63	27,08	
موافق	0,82	2,36	56	19	21	2- تعتبر أن تقدم مكافآت غير نقدية مثل (الإعتراف بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك
			58,33	19,79	21,88	
محايد	0,81	2,23	45	28	23	3- تعتبر أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلبا على أداءك
			46,88	29,17	23,96	
محايد	0,84	2,29	52	20	24	4- تعتقد أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الابتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل
			54,17	20,83	25	
محايد	0,83	2,29	المتوسط العام			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.36 بانحراف معياري بلغ 0.82 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.23 بانحراف معياري بلغ 0.81 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.29 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.83 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: تعتبر أن تقدم مكافآت غير نقدية مثل (الإعتراف بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.36 وانحراف معياري بلغ 0.82 مما يعني أن 58.33% من أفراد العينة قد وافقوا على أن تعتبر أن تقدم مكافآت غير نقدية مثل (الإعتراف بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: الأجر و المكافآت النقدية تلعب دورا مهما في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر ذات متوسط حسابي قدره 2.30 وانحراف معياري بلغ 0.87 مما يعني أن

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

57.29% من أفراد العينة قد وافقوا على أن الأجور و المكافآت النقدية تلعب دورا مهما في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر.

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تعتقد أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الابتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل ذات متوسط حسابي قدره 2.29 و انحراف معياري بلغ 0.84 مما يعني أن 54.17% من أفراد العينة قد وافقوا على أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الابتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: تعتبر أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلبا على أداءك ذات متوسط حسابي قدره 2.23 وانحراف معياري بلغ 0.81 مما يعني أن 46.88% من أفراد العينة قد وافقوا على أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلبا على أداءك.

الجدول رقم (2-14): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات و نمط الإشراف.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العلاقة			
			موافق	محايد	غير موافق	
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,84	2,02	35	28	33	1- الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد
			36,46	29,17	34,38	
موافق	0,68	2,52	60	26	10	2- علاقتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها التقدير والاحترام
			62,50	27,08	10,42	
محايد	0,73	2,29	44	36	16	3- يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام تجاهك
			45,83	37,50	16,67	
محايد	0,76	2,23	41	36	19	4- تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة
			42,71	37,50	19,79	
محايد	0,75	2,26	المتوسط العام			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.52 بانحراف معياري بلغ 0.68 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.02 بانحراف معياري بلغ 0.84 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.26 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.75 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ: علاقتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها التقدير والاحترام ذات أعلى متوسط حسابي قدره 2.52 وانحراف معياري بلغ 0.68 مما يعني أن 62.50% من أفراد العينة قد وافقوا على أن علاقتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها التقدير والاحترام.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام تجاهك ذات متوسط حسابي قدره 2.29 وانحراف معياري بلغ 0.73 مما يعني أن 45.83% من أفراد العينة قد وافقوا على أن يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام تجاهك .

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة ذات متوسط حسابي قدره 2.23 و انحراف معياري بلغ 0.76 مما يعني أن 42.71% من أفراد العينة قد وافقوا على أن تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد ذات متوسط حسابي قدره 2.02 وانحراف معياري بلغ 0.84 مما يعني أن 36.46% من أفراد العينة قد وافقوا على أن الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد.

الجدول رقم (2-15): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات و نظام الترقية .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة%	النسبة%	النسبة%	
محايد	0,81	1,86	26	31	39	1- فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة
			27,08	32,29	40,63	
محايد	0,85	2,31	54	18	24	2- يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية
			56,25	18,75	25,00	
محايد	0,75	2,04	29	42	25	3- المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بما
			30,21	43,75	26,04	
غير موافق	0,74	1,54	14	24	58	4- تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بما لرفع مهاراتهم
			14,58	25,00	60,42	
محايد	0,78	1,93	المتوسط العام			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.31 بانحراف معياري بلغ 0.85 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 1.54 بانحراف معياري بلغ 0.74 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي عبارات المحور والذي بلغ

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

1.93 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.78 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.31 وانحراف معياري بلغ 0.85 مما يعني أن 56.25% من أفراد العينة قد وافقوا على أن يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بها ذات متوسط حسابي قدره 2.04 وانحراف معياري بلغ 0.75 مما يعني أن 30.21% من أفراد العينة قد وافقوا على أن المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بها .

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة ذات متوسط حسابي قدره 1.86 و انحراف معياري بلغ 0.81 مما يعني أن 27.08% من أفراد العينة غير موافقين على أن فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة .

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بها لرفع مهاراتهم ذات متوسط حسابي قدره 1.54 وانحراف معياري بلغ 0.74 مما يعني أن 60.42% من أفراد العينة غير موافقين على أن تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بها لرفع مهاراتهم.

الجدول رقم (2-16): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات و محتوى العمل .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة			
			موافق	محايد	غير موافق	
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,85	2,00	35	26	35	1- لا يسبب لي عملي ملل
			36,46	27,08	36,46	
محايد	0,81	1,93	28	33	35	2- هناك توافق بين مؤاتي ومتطلبات وظيفتي
			29,17	34,38	36,46	
محايد	0,86	1,93	32	25	39	3- لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة
			33,33	26,04	40,63	
محايد	0,80	2,32	51	25	20	4- مهمامي وواجباتي واضحة
			53,13	26,04	20,83	
محايد	0,83	2,04	المتوسط العام			

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.32 بانحراف معياري بلغ 0.80 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 1.93 بانحراف معياري بلغ 0.81 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.04 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.83 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ: مهامي وواجباتي واضحة ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.32 وانحراف معياري بلغ 0.80 مما يعني أن 53.13% من أفراد العينة قد وافقوا على أن مهامي وواجباتي واضحة .

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ: لا يسبب لي عملي ملل ذات متوسط حسابي قدره 2.00 وانحراف معياري بلغ 0.85 مما يعني أن 36.46% من أفراد العينة قد وافقوا على أن لا يسبب لي عملي ملل .

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (3) والمتعلقة بـ: لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة ذات متوسط حسابي قدره 1.93 و انحراف معياري بلغ 0.86 مما يعني أن 40.63% من أفراد العينة غير موافقين على أن لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة.

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ: هناك توافق بين مؤاتي ومتطلبات وظيفتي ذات متوسط حسابي قدره 1.93 وانحراف معياري بلغ 0.81 مما يعني أن 36.46% من أفراد العينة غير موافقين على أن هناك توافق بين مؤاتي ومتطلبات وظيفتي.

الجدول رقم (2-17): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات و جماعة العمل .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,85	2,05	37 38,54	27 28,13	32 33,33	1- الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة
محايد	0,81	2,06	35 36,46	32 33,33	29 30,21	2- الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد
محايد	0,80	2,01	31 32,29	35 36,46	30 31,25	3- توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل
محايد	0,82	2,25	47 48,96	26 27,08	23 23,96	4- تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل
محايد	0,82	2,09				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.25 بانحراف معياري بلغ 0.82 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 2.01 بانحراف معياري بلغ 0.80 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.09 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.82 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.25 وانحراف معياري بلغ 0.82 مما يعني أن 48.96 % من أفراد العينة قد وافقوا على أن تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل .

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد ذات متوسط حسابي قدره 2.06 وانحراف معياري بلغ 0.81 مما يعني أن 36.46% من أفراد العينة قد وافقوا على أن الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد.

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة ذات متوسط حسابي قدره 2.05 و انحراف معياري بلغ 0.85 مما يعني أن 38.54% من أفراد العينة قد وافقوا على أن الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة .

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل ذات متوسط حسابي قدره 2.01 وانحراف معياري بلغ 0.80 مما يعني أن 32.29% من أفراد العينة قد وافقوا على أن توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل .

الجدول رقم (2-18): وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويضات و ظروف العمل المادية .

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	العبارة
			التكرار	التكرار	التكرار	
			النسبة %	النسبة %	النسبة %	
محايد	0,90	2,18	49	15	32	1- الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة
			51,04	15,63	33,33	
محايد	0,88	1,99	37	21	38	2- الضجيج داخل مكان العمل كبير
			38,54	21,88	39,58	
محايد	0,85	2,09	40	25	31	3- التهوية والرائحة داخل مكان العمل جيدة
			41,67	26,04	32,29	
محايد	0,84	1,78	26	23	47	4- ظروف العمل مناسبة للإبداع
			27,08	23,96	48,96	
محايد	0,87	2,01				المتوسط العام

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي بلغ 2.18 بانحراف معياري بلغ 0.90 ومتوسط حسابي أدنى بلغ 1.78 بانحراف معياري بلغ 0.84 ومن خلال المتوسط الحسابي أجمالي لعبارات المحور والذي بلغ 2.01 نلاحظ أن اتجاه العينة إيجابي حيث بلغ الانحراف المعياري 0.87 وقد جاء ترتيب عبارات المحور حسب المتوسط الحسابي كالتالي :

1- في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) والمتعلقة ب: الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة ذات اعلى متوسط حسابي قدره 2.18 وانحراف معياري بلغ 0.90 مما يعني أن 51.04 % من أفراد العينة قد وافقوا على أن الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة.

2- أما في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) والمتعلقة ب: التهوية والرائحة داخل مكان العمل جيدة ذات متوسط حسابي قدره 2.09 وانحراف معياري بلغ 0.85 مما يعني أن 41.67% من أفراد العينة قد وافقوا على أن التهوية والرائحة داخل مكان العمل جيدة .

3- أما المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) والمتعلقة ب: الضجيج داخل مكان العمل كبير ذات متوسط حسابي قدره 1.99 و انحراف معياري بلغ 0.88 مما يعني أن 39.58% من أفراد العينة غير موافقين على أن الضجيج داخل مكان العمل كبير .

4- أما في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) والمتعلقة ب: ظروف العم ل مناسبة للإبداع العمل ذات متوسط حسابي قدره 1.78 وانحراف معياري بلغ 0.84 مما يعني أن 48.96% من أفراد العينة غير موافقين على أن ظروف العمل مناسبة للإبداع .

المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج :

نقدم دراسة لتحليل علاقة صحة الفرضيات ومناقشة النتائج في سياق أثر التعويضات بالرضا الوظيفي تركز الدراسة على تقدير صحة الفرضية الرئيسية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين التعويضات والرضا الوظيفي .

الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات :

تهدف هذه الدراسة إلى إختبار صحة الفرضية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين التعويضات والرضا الوظيفي سنقوم في هذا السياق بتحليل البيانات و مناقشة النتائج لتأكيد صحة هذه الفرضية

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى :

و التي تقر بأن :

H1 : توجد علاقة بين التعويضات والرضا الوظيفي .

H0 : لا توجد علاقة بين التعويضات و الرضا الوظيفي .

و تنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات جزئية حسب أبعاد المتغير المستقل , لتتحصل على ثلاثة فرضيات جزئية كمايلي :

1- الفرضية الفرعية الأولى :

و التي تقر بأن :

H1-1 : توجد علاقة بين التعويضات المباشرة والرضا الوظيفي .

H0-1 : لا توجد علاقة بين التعويضات المباشرة والرضا الوظيفي

و بعد إجراء إختبار العلاقة بين التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي

الجدول رقم (2-19): نتائج تحليل علاقة التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي .

	الرضا الوظيفي
التعويضات المباشرة	/
Corrélation de Pearson	0.682
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

من الجدول لدينا قيمة Corrélation de Pearson تساوي (0.682) هذا يدل على وجود

علاقة طردية متوسطة بين التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي وهي علاقة ذات دلالة إحصائية لأن قيمه Sig

(0.000) و هي أقل من 0.05 .

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

2- الفرضية الفرعية الثانية :

و التي تقر بأن :

H1-2 : توجد علاقة بين التعويضات غير المباشرة والرضا الوظيفي .

H0-2 : لا توجد علاقة بين التعويضات غير المباشرة والرضا الوظيفي .

و بعد إجراء إختبار العلاقة بين التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي :

الجدول رقم (20-2): نتائج تحليل علاقة التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي .

	الرضا الوظيفي
التعويضات غير المباشرة	
Corrélation de Pearson	0.704
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

من الجدول لدينا قيمة Corrélation de Pearson تساوي (0.704) هذا يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي وهي علاقة ذات دلالة إحصائية لأن قيمه Sig (0.000) و هي أقل من 0.05 .

3- الفرضية الفرعية الثانية :

و التي تقر بأن :

H1-3 : توجد علاقة بين التعويضات المعنوية والرضا الوظيفي ..

H0-3 : لا توجد علاقة بين التعويضات المعنوية والرضا الوظيفي ..

و بعد إجراء إختبار العلاقة بين التعويضات المعنوية و الرضا الوظيفي لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي

الجدول رقم (21-2): نتائج تحليل علاقة التعويضات المعنوية و الرضا الوظيفي .

	الرضا الوظيفي
التعويضات المعنوية	
Corrélation de Pearson	0.814
Sig	0.000
N	0.5

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي spss.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

من الجدول لدينا قيمة $\text{Corrélation de Pearson}$ تساوي (0.814) هذا يدل على وجود علاقة طردية قوية بين التعويضات المعنوية و الرضا الوظيفي وهي علاقة ذات دلالة إحصائية لأن قيمه Sig (0.000) و هي أقل من 0.05 .

ثانيا: الفرضية الرئيسة الثانية :

1- الفرضية الفرعية الأولى :

و التي تقر بأن :

H2-1 : هناك أثر للتعويضات المباشرة على الرضا الوظيفي .

H0-1 : لا يوجد أثر للتعويضات المباشرة على الرضا الوظيفي .

و بعد إجراء اختبار الأثر للتعويضات المباشرة على الرضا الوظيفي لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y=B_0+B_1x$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- X_1 : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد التعويضات المباشرة .

- Y_1 : عبارة عن متغير تابع تتمثل في الرضا الوظيفي .

- β_0 : قيمة الثابت .

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد التعويضات المباشرة) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (2-22): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التعويضات المباشرة و الرضا الوظيفي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	3.736	8.225	0β الثابت
معنوية	0.000	8.998	18.025	1β بعد التعويضات المباشرة
/	/	/	0.682	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.465	معامل التحديد (R^2)
/	/	/	0.460	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	80.956	اختبار (F)
$Y_1= 8.225+ 18.025X_1$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي :

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط لبعد التعويضات المباشرة لبلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي من خلال بعد التعويضات المباشرة كمتغير مستقل و الرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.682.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.465، هذا يدل على وجود رضا وظيفي داخل المؤسسة من خلال بعد التعويضات المباشرة كمتغير مستقل وتساهم بـ 68.2% في تقييم الرضا الوظيفي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية متوسطة .

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 80.956، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

"يوجد أثر للتعويضات المباشرة على الرضا الوظيفي ."

الفرضية الفرعية الثانية : و التي تقر بأن :

H2-2 : يوجد أثر للتعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي .

H0-2 : لا يوجد أثر للتعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي .

و بعد إجراء اختبار الأثر للتعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y_2 = B_0 + B_1 X_2$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

X2- عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد التعويضات غير المباشرة .

Y2- عبارة عن متغير تابع تتمثل في الرضا الوظيفي .

β0- قيمة الثابت .

β1- معامل المتغير المستقل (البعد التعويضات غير المباشرة) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (23-2): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	8.201	13.016	0β الثابت
معنوية	0.000	9.555	12.775	1β بعد التعويضات غير المباشرة
/	/	/	0.704	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.495	معامل التحديد (R ²)
/	/	/	0.490	معامل التحديد المعدل (R ²)
النموذج معنوي	0.000	/	91.296	اختبار (F)
Y2= 13.016+ 12.775X₂				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط لبعده التعويضات غير المباشرة لبلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي من خلال بعد التعويضات غير المباشرة كمتغير مستقل و الرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.704.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.495، هذا يدل على وجود رضا وظيفي داخل المؤسسة من خلال بعد التعويضات المباشرة كمتغير مستقل وتساهم بـ 70.4% في تقييم الرضا الوظيفي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية متوسطة .

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 91.296، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

"يوجد أثر للتعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي ."

2- الفرضية الفرعية الثالثة : و التي تقر بأن :

H2-3 : هناك أثر للتعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي .

H0-3 : لا يوجد أثر للتعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي .

و بعد إجراء اختبار الأثر للتعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي لمعامل بيرسون تحصلنا على الجدول التالي

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج

الآتي: $Y_3=B_0+B_1x_3$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل،

حيث أن:

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

- X_3 : عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد التعويضات المعنوية .

- Y_3 : عبارة عن متغير تابع تتمثل في الرضا الوظيفي .

- β_0 : قيمة الثابت .

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد التعويضات المعنوية) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (2-24): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعد التعويضات المعنوية و الرضا الوظيفي .

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.000	6.522	9.189	β_0 الثابت
معنوية	0.000	13.502	16.606	β_1 بعد التعويضات المعنوية
/	/	/	0.814	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.662	معامل التحديد (R^2)
/	/	/	0.695	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	182.291	اختبار (F)
$Y_3 = 9.189 + 16.606X_3$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي :

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط لبعد التعويضات غير المباشرة لبلدية حساني عبد الكريم ولاية

الوادي من خلال بعد التعويضات غير المباشرة كمتغير مستقل و الرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة

معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.814

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.662 ، هذا يدل على وجود رضا وظيفي داخل المؤسسة من خلال بعد

التعويضات المباشرة كمتغير مستقل وتساهم بـ 81.4% في تقييم الرضا الوظيفي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي

قدرة تفسيرية قوية .

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 182.291، وهي دالة إحصائياً عند مستوى

دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

"يوجد أثر للتعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي"

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

إختبار الفرضية الرئيسية الثانية : و التي تقر بأن :

H2: يوجد أثر للتعويضات على الرضا الوظيفي .

H0: لا يوجد أثر للتعويضات على الرضا الوظيفي .

للتأكد من صحة الفرضية الأولى أو عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بنا النموذج الآتي: $Y=B_0+B_1x$ ، كمعادلة لتقدير قيم المتغير التابع وذلك بعد أن يتم تحديد قيمة معامل المتغير المستقل، حيث أن:

- X: عبارة عن متغير مستقل، تتمثل في بعد التعويضات .

- Y: عبارة عن متغير تابع تتمثل في الرضا الوظيفي .

- β_0 : قيمة الثابت .

- β_1 : معامل المتغير المستقل (البعد التعويضات) .

والنتائج ملخصة كما في الجدول الآتي :

الجدول رقم (2-25): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر بين بعد التعويضات و الرضا الوظيفي.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	البيان
معنوية	0.005	2.880	4.691	β_0 الثابت
معنوية	0.001	3.610	6.827	β_1 بعد التعويضات المباشرة
غير معنوية	0.055	1.945	2.902	β_2 بعد التعويضات غير مباشرة
معنوية	0.000	6.478	11.038	β_3 بعد التعويضات المعنوية
/	/	/	0.854	معامل الارتباط (R)
/	/	/	0.729	معامل التحديد (R^2)
/	/	/	0.720	معامل التحديد المعدل (R^2)
النموذج معنوي	0.000	/	81.585	اختبار (F)
$Y= 23.786+ 172X$				

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة التقدير وجود ارتباط لبعد التعويضات لبلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي من خلال بعد التعويضات كمتغير مستقل و الرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (R) بقيمة 0.854.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.729، هذا يدل على وجود رضا وظيفي داخل المؤسسة من خلال بعد التعويضات كمتغير مستقل وتس اهم ب 72.9% في تقييم الرضا الوظيفي داخل المؤسسة كمتغير تابع وهي قدرة تفسيرية لا توجد علاقة .

- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) 81.585، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لأن قيمة (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). على ضوء النتائج السابقة، فإننا:

نقبل الفرضية البديلة القائلة :

" يوجد أثر للتعويضات على الرضا الوظيفي "

الفرع الثاني: مناقشة النتائج :

على ضوء النتائج المتحصل عليها في الفرع الأول سنحاول مناقشتها وتفسيرها من خلال ما يلي:

أولاً: يوجد أثر للتعويضات المباشرة على الرضا الوظيفي :

تشير نتائج الاستطلاع إلى وجود علاقة إيجابية بين التعويضات المباشرة، والرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم . سنقوم بتحليل كل بعد من أبعاد التعويضات المذكورة في الاستطلاع وشرح تأثيره على الرضا الوظيفي، ثم مناقشة الأسباب الكامنة وراء هذه العلاقة الإيجابية .

تحليل أبعاد التعويضات المباشرة :

● ملاءمة مستوى الراتب الحالي:

1- يشير شعور الموظفين بأن راتبهم مناسب لمستوى عملهم إلى شعورهم بالتقدير لقيمتهم من قبل صاحب العمل.

2- هذا الشعور بالتقدير يساهم في تعزيز ثقتهم بأنفسهم ويزيد من دوافعهم للعمل بجد.

3- على العكس، قد يؤدي الشعور بأن الراتب غير عادل إلى شعور الموظفين بالإحباط والاستياء، مما قد يؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي.

● العدالة الداخلية والخارجية للراتب:

1- يعتقد الموظفون أن راتبهم يعكس بشكل مناسب حجم العمل الذي يقومون به

2- يدل على شعورهم بالإنصاف الداخلي، أي شعورهم بأنهم يتلقون أجرًا عادلاً مقابل جهودهم.

3- يعتقد الموظفون أن راتبهم ممتاز مقارنة بموظفين آخرين في مؤسسات أخرى

4- يدل على شعورهم بالإنصاف الخارجي، أي شعورهم بأنهم يتلقون أجرًا تنافسيًا مقارنة بغيرهم.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

5- شعور الموظفين بالإنصاف الداخلي والخارجي يساهم في زيادة رضاهم عن رواتبهم وبالتالي عن وظائفهم.
• توقعات الزيادة السنوية في الراتب:

1- توقع الموظفين لزيادة سنوية منتظمة في رواتبهم

2- يشير إلى شعورهم بالأمان الوظيفي والثقة في استمرار نموهم وتطورهم داخل المؤسسة.

3- هذا الشعور بالأمان والثقة يزيد من دوافع الموظفين للعمل بجد والإبداع، مما يساهم في تحسين أدائهم وزيادة رضاهم الوظيفي.

الأسباب الكامنة وراء العلاقة الإيجابية:

• الاحتياجات الأساسية:

1- تُشكل التعويضات المباشرة، وخاصة الراتب، مصدر الدخل الأساسي للموظفين،

2- وتلبي احتياجاتهم الأساسية مثل الغذاء والسكن والملبس.

3- تساهم في توفير مستوى معيشة مناسب لهم ولأسرهم.

4- عندما يتم تلبية هذه الاحتياجات الأساسية بشكل كافٍ،

5- يصبح الموظفون أكثر قدرة على التركيز على جوانب أخرى من عملهم، مثل تحقيق الذات والشعور بالإنجاز، مما يساهم في زيادة رضاهم الوظيفي.

• العدالة والإنصاف :

1- يلعب شعور الموظفين بالعدالة والإنصاف من حيث رواتبهم دورًا هامًا في تحسين رضاهم الوظيفي.

2- عندما يشعر الموظفون بأنهم يتلقون أجرًا عادلاً مقابل عملهم،

3- وأن رواتبهم تنافسية مقارنة بغيرهم،

4- فإن ذلك يعزز ثقتهم في صاحب العمل والمؤسسة،

5- مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُحفز الموظفين على بذل قصارى جهدهم.

• التقدير والدافع :

1- تُمثل التعويضات المباشرة، وخاصة الراتب،

2- شكلاً من أشكال التقدير للموظفين على جهودهم وإنجازاتهم.

3- عندما يشعر الموظفون بأن صاحب العمل يُقدر مساهماتهم

4- ويكافئهم بشكل مناسب،

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

5- فإن ذلك يُحفزهم على العمل بجدية أكبر والإبداع في عملهم.

6- كما يُساهم الشعور بالتقدير في تعزيز دوافع الموظفين

ثانيا : يوجد أثر للتعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي :

تُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين التعويضات غير المباشرة و الرضا الوظيفي و تلعب دورًا هامًا في تحسين الرضا الوظيفي للموظفين. في بلدية حساني عبد الكريم وتُعد هذه التعويضات استثمارًا هامًا من قبل المؤسسات لضمان استقطاب الموظفين المهرة والاحتفاظ بهم، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتمثل هذه العلاقة في :

1- الشعور بالأمان والاستقرار:

يُقدم نظام العجز المهني للموظفين ضمانة مالية في حال تعرضهم لإصابات أو أمراض تمنعهم من العمل، مما يخفف من قلقهم بشأن مستقبلهم ومستقبل عائلاتهم.

يُعزز ذلك الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي، ويدفع الموظفين إلى الشعور بالولاء والتقدير تجاه المؤسسة.

2. توفير رعاية صحية مناسبة:

يُقدم التأمين الصحي خدمات صحية للموظفين وعائلاتهم، مما يُقلل من نفقاتهم على العلاج ويُجنبهم مخاطر الاضطرار لدفع تكاليف باهظة في حال حدوث أي مشاكل صحية.

يُساهم ذلك في تحسين صحتهم ورفاهيتهم، مما ينعكس إيجابًا على أدائهم ورضاهم عن عملهم.

3. مكافأة نهاية الخدمة:

تُعد المنحة المقدمة للموظفين عند انتهاء خدمتهم بمثابة تقدير لمساهماتهم في المؤسسة على مدار سنوات عملهم.

تُعزز هذه المكافأة شعور الموظفين بالقيمة والتقدير، وتُحفزهم على بذل المزيد من الجهد والإخلاص في عملهم.

4. برامج الترفيه والتواصل:

تُساهم الرحلات الترفيهية التي تنظمها المؤسسة للموظفين وعائلاتهم في تعزيز الروابط الاجتماعية بين الموظفين، وخلق بيئة عمل إيجابية وممتعة.

يُتيح ذلك للموظفين فرصة للتواصل والتفاعل مع زملائهم خارج إطار العمل، مما يُساهم في تحسين صحتهم النفسية ورضاهم عن حياتهم المهنية.

أهم أسباب تأثير التعويضات غير المباشرة على الرضا الوظيفي:

1- تلبية الاحتياجات الأساسية: تُلبي التعويضات غير المباشرة احتياجات أساسية للموظفين، مثل الشعور

بالأمان والرعاية الصحية، مما يُقلل من شعورهم بالتوتر والقلق، ويُتيح لهم التركيز على عملهم بكفاءة أكبر.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

2- الشعور بالتقدير: تُظهر التعويضات غير المباشرة للموظفين أن المؤسسة تُقدر مساهماتهم وتُهتم براحتهم ورفاهيتهم.

3- التحفيز والإنتاجية: تُساهم التعويضات غير المباشرة في تحفيز الموظفين على بذل المزيد من الجهد والإخلاص في عملهم، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل.

4- الاحتفاظ بالموظفين المهرة: تُساعد التعويضات غير المباشرة على جذب الموظفين المهرة والاحتفاظ بهم، مما يُقلل من تكاليف التوظيف والتدريب، ويُعزز قدرة المؤسسة على المنافسة.

ثالثا : يوجد أثر للتعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي :

تشير نتائج الاستبيان إلى وجود علاقة إيجابية بين التعويضات المعنوية والرضا الوظيفي لموظفي بلدية حساني عبد الكريم. حيث أظهرت النتائج أن الموظفين:

- يعتبرون التعويضات المعنوية التي يتلقونها مناسبة.
- يتلقون دعماً معنوياً ونفسياً من قبل الإدارة.
- يشعرون بثقة واحترام الزملاء في العمل تجاههم.
- يتم مشاركتهم في بعض القرارات المتعلقة بالعمل.

هذه العوامل جميعها تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وتُعزز شعور الموظفين بالتقدير والإنجاز، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضاهم عن وظائفهم.

- أهم أسباب تأثير التعويضات المعنوية على الرضا الوظيفي:

- الشعور بالتقدير: تُعزز التعويضات المعنوية، مثل الثناء والشكر والمكافآت غير المادية، شعور الموظفين بالتقدير من قبل الإدارة والزملاء، مما يُحفّزهم على بذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم.
- الانتماء: تُساعد التعويضات المعنوية على خلق شعور بالانتماء لدى الموظفين، مما يُعزز ولائهم للمنظمة ويُقلل من معدلات دوران الموظفين.
- الدافع الذاتي: تُحفّز التعويضات المعنوية الدافع الذاتي لدى الموظفين، مما يُشجّعهم على العمل بإبداعٍ وشغفٍ دون الحاجة إلى حوافز مادية بحتة.
- تحسين الصحة النفسية: تُساهم التعويضات المعنوية في تحسين الصحة النفسية للموظفين، مما يُقلل من معدلات التوتر والاكتئاب ويُحسّن من إنتاجيتهم.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

رابعاً: يوجد أثر للتعويضات على الرضا الوظيفي :

من خلال النتائج التي توصلت اليها الدراسة إلى أن التعويضات تؤثر بشكل ملحوظ على الرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم، وهذا يمكن تفسيره بوجود عدة أسباب :

1- كفاية التعويضات: قد يكون قيمة التعويضات كافية لتحقيق الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى تأثيرها بشكل ملحوظ على تحسين بيئة العمل.

2- عوامل محيطية: قد تلعب عوامل محيطية أخرى دوراً أكبر في تحديد الرضا الوظيفي، مثل بيئة العمل العامة والعلاقات الإدارية والمهنية.

3- عوامل شخصية: قد تتأثر تقديرات الموظفين للتعويضات بعوامل شخصية مثل توقعاتهم وطموحاتهم الشخصية.

و من أهم التوصيات و الاقتراحات:

بناءً على هذه النتائج، يمكن اقتراح التوصيات التالية :

1- تحسين قيمة التعويضات: ينبغي تقديم تعويضات تعكس قيمة الجهود والمسؤوليات المطلوبة من الموظفين، مما قد يساهم في تحسين الرضا الوظيفي.

2- تحسين بيئة العمل: يجب توفير بيئة عمل إيجابية وداعمة تشجع على الإنتاجية وتعزز الرضا الوظيفي.

3- إجراء دراسات دورية: ينبغي إجراء دراسات دورية لتقييم فعالية نظام التعويضات وتأثيره على الرضا الوظيفي، واستعراضه لضمان استمرار تحقيق الأهداف المنشودة.

هذه التوصيات يمكن أن تساهم في تحسين الرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم وتعزيز أداء موظفيها بشكل عام.

الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تعرفنا على بلدية حساني عبد الكريم - الوادي -، من خلال التطرق إلى التعريف بها ونشأتها، هيكلها التنظيمي، واعتمادنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من عمال البلدية، وتضمنت الاستمارة محورين أساسيين هما: التعويضات (التعويضات المباشرة ، التعويضات غير المباشرة ، التعويضات المعنوية)، ومحور الرضا الوظيفي (الأجور و المكافآت، نمط الإشراف، نظام الترقية، محتوى العمل، جماعة العمل، ظروف العمل المادية).

عند استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغته وتحليل بياناته بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS.V25، وقد قمنا بحساب النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ ، ومعامل الارتباط ومعامل التحديد وتحليل التباين الأحادي واختبار t ...، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها، وأكدت نتائج الدراسة إلى أنه هناك أثر للتعويضات بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي في بلدية حساني عبد الكريم - الوادي-

الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا قمنا بالبحث عن علاقة التعويضات (التعويضات المباشرة، التعويضات غير المباشرة و التعويضات المعنوية) بالرضا الوظيفي (الراتب والمكافآت، نمط الإشراف، نظام الترقية، محتوى العمل، جماعة العمل، ظروف العمل المادية) وكان الغرض من ذلك هو محاولة الإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في بحثنا هذا من أجل التعرف بدقة على ماهية التعويضات تعريفها خصائصها ، أهميتها وأهدافها، عناصرها شروطها، أطراف نظام التعويضات، وأنواعها، أساسياتها من خلال أبعادها ومظاهرها وكيفية تحديد التعويضات، وكذا التعرف على الرضا الوظيفي، من خلال ماهية الرضا الوظيفي، أساسياته، مؤشرات، نظرياته، وطرق قياسه، وأخيرا تطرقنا إلى الرضا الوظيفي عن التعويضات، وكذلك ذكرنا كيف تستطيع البلدية التأثير على رضا عمالها من خلال أبعاد التعويضات، وقد تم اختيار بلدية حساني عبد الكريم -الوادي-.

انطلاقا مما سبق، حاولنا دراسة الموضوع من خلال إتباعنا المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال توزيع استبيان على عينة البحث المتمثلة في عمال البلدية وتمكننا من تحليل وتفسير إجاباتهم لتوصل إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات المتمثلة في:

نتائج الدراسة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع تم التوصل إلى مجموعة النتائج منها ما هو نظري ونتائج أخرى متعلقة بالجانب التطبيقي و سيتم عرض أهم النتائج كمايلي :

أولا: نتائج الدراسة النظرية

من خلال الدراسة الحالية و السابقة حول أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسة ، تبين أن التعويضات تلعب دورًا جوهريًا في تحقيق الرضا الوظيفي بين الموظفين. نتائج الدراسة أظهرت أن الأجور والمزايا المالية تشكل العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا. الأجور العادلة والمزايا المالية، مثل التأمين الصحي والمعاشات والإجازات المدفوعة، تعزز شعور الموظفين بالأمان والاستقرار الوظيفي، مما يزيد من رضاهم عن العمل ويحفزهم على الأداء الأمثل.

الأبعاد المستقلة في الدراسة تضمنت التعويضات المباشرة وغير المباشرة والمعنوية، بينما تناولت الأبعاد التابعة للرضا الوظيفي جوانب مثل الرضا عن العمل، الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، ونية الاستمرارية أو ترك العمل. أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يتأثر بشكل إيجابي بتوفير تعويضات عادلة وشاملة، مما يساهم في زيادة الالتزام التنظيمي وتقليل نية الموظفين لترك العمل.

الخاتمة

الدراسة أكدت أن الشعور بالإنصاف والعدالة في توزيع التعويضات يعزز الرضا الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية. بالتالي، يمكن القول إن نظام التعويضات العادل يعد جزءًا أساسيًا من استراتيجية إدارة الموارد البشرية، ويؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي. هذه النتائج النظرية تعزز الفهم بأن الاستثمار في نظام تعويضات شامل وعادل يمكن أن يكون له تأثير طويل الأمد على استقرار ونجاح المؤسسات الاقتصادية.

ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية، تبين أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين التعويضات والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الاقتصادية. كانت النتائج كما يلي:

- 1- أبعاد التعويضات وتأثيرها تبين أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية إحصائياً بين التعويضات (المباشرة وغير المباشرة ، والمعنوية) والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة التعويضات تزيد من مستوى الرضا الوظيفي.
 - 2- الأبعاد المستقلة للتعويضات : أظهرت الدراسة أن الأبعاد المستقلة للتعويضات (المباشرة وغير المباشرة، والمعنوية) تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي للموظفين .
 - 3- الأبعاد التابعة للتعويضات : كشفت الدراسة أن الأبعاد التابعة للتعويضات (الأجور والمكافآت، ونمط الإشراف، ونظام الترقية، ومحتوى العمل، وجماعة العمل، وظروف العمل المادية) تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي للموظفين.
 - 4- التأثير الأكبر: كان لأبعاد التعويضات التابعة (الأجور والمكافآت) أكبر تأثير على الرضا الوظيفي بين الأبعاد الأخرى.
 - 5- التعويضات المباشرة (مثل الرواتب والمكافآت)، والتعويضات غير المباشرة (مثل فرص الترقية ومحتوى العمل)، والتعويضات المعنوية (مثل الاعتراف والتقدير) تلعب دوراً هاماً في زيادة مستويات الرضا الوظيفي.
 - 6- بعض العوامل التابعة للتعويضات مثل الرواتب، والمكافآت، ونمط الاشراف كانت لها تأثير كبير على رضا الموظفين بينما كانت العوامل الأخرى كظروف العمل والظروف المادية أقل تأثيراً.
 - 7- تبين أيضاً أن هناك عوامل أخرى غير التعويضات قد تؤثر على الرضا الوظيفي، مما يشير إلى أهمية دراسة جوانب أخرى من البيئة العملية.
- يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين استراتيجيات التعويض وإدارة الموارد البشرية لزيادة الرضا الوظيفي وتعزيز أداء المؤسسات الاقتصادية. بالتأكيد، إليك تلخيصاً دقيقاً لأهم التوصيات:

الخاتمة

ثالثا: التوصيات

- ✓ تحسين نظام التعويضات: ضرورة تحسين نظام التعويضات ليتناسب مع تطلعات واحتياجات الموظفين، وذلك من خلال تحديث الرواتب والمكافآت وتقديم تعويضات معنوية ملائمة.
- ✓ توفير فرص الترقية: ينبغي توفير فرص الترقية والتطوير المهني للموظفين، مما يعزز ارتباطهم بالعمل ويزيد من رضاهم الوظيفي.
- ✓ تحسين جودة العمل وظروفه: ضرورة تحسين جودة العمل والبيئة العامة للعمل، بما في ذلك تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية.
- ✓ تعزيز نمط الاشراف: يجب تعزيز نمط الاشراف ليكون محفزًا وموجهًا للموظفين، مما يعزز مشاركتهم ويزيد من رضاهم الوظيفي.
- ✓ توفير برامج تقدير واعتراف: ضرورة تقديم برامج فعالة لتقدير واعتراف الموظفين عن جهودهم وإنجازاتهم.
- ✓ توفير التدريب والتطوير: يجب توفير فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين، مما يساهم في تطوير مهاراتهم وزيادة رضاهم الوظيفي.
- ✓ تشجيع التواصل الفعال: ينبغي تشجيع التواصل الفعال بين إدارة الموارد البشرية والموظفين، وبين الموظفين أنفسهم، لتحسين بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي.
- ✓ تطوير برامج تحفيزية: يمكن تطوير برامج تحفيزية ملائمة تشجع على تحقيق الأهداف المؤسسية وتزيد من رضا الموظفين.
- ✓ متابعة وتقييم الأداء: يجب إجراء متابعة وتقييم دوري لأداء الموظفين، وتوفير ردود فعل بناءة لتحسين أدائهم وزيادة رضاهم الوظيفي.

رابعا: آفاق الدراسة

وأثناء دراستنا لهذا الموضوع حول أثر التعويضات على الرضا الوظيفي في المؤسسة تعتبر من الدراسات ذات الأهمية الكبيرة، حيث تركز على فهم تأثير العوامل المختلفة للتعويضات على رضا وأداء الموظفين . مما يعود بالفائدة على أداء المؤسسة بشكل عام حيث تبادر إلى أذهاننا العديد من المواضيع التي يمكن أن تكون اتجاهات لبحوث مستقبلية، والتي من شأنها أن تثري موضوع البحث من جوانب أخرى، يمكن أن تكون أكثر عمقا وشمولا، وهي مواضيع من شأنها أن تسد بعض نقائص هذه الدراسة، و تشكل في مجملها رؤية واضحة وشاملة عن الظاهرة المدروسة، ونقترح المواضيع و البحوث التالية :

الخاتمة

- 1- أثر أنظمة المكافآت على الرضا الوظيفي والتحفيز في المؤسسات الاقتصادية
- 2- دور الحوافز المالية في تحسين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي بين الموظفين
- 3- تأثير التعويضات غير المالية على الرضا الوظيفي في الشركات الصناعية
- 4- العلاقة بين نظام التعويضات الشاملة والولاء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية
- 5- أثر التوازن بين التعويضات المالية وغير المالية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- 6- تأثير التعويضات على الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين في المؤسسات متعددة الجنسيات
- 7- أثر سياسات الرواتب والمكافآت على الرضا الوظيفي والتحفيز في القطاع العام

المراجع

المراجع

المراجع

المصادر و المراجع

• أولاً : المراجع باللغة العربية

1- الكتب

- 1- حضير حمود ، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002
- 2- شاويش مصطفى نجيب ، إدارة الموارد البشرية "إدارة الفراد"، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005
- 3- صلاح الدين عبد الباقي ، الرضا الوظيفي في المنظمات، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مر، 2004،
- 4- الصيرفي محمد ، السلوك الإداري و العلاقات الإنسانية دار الوفاء للطباعة والنشر ، الإسكندرية ، مصر ، 2007،
- 5- عباس سهيلة، مدخل إلى إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003

2- البحوث الجامعية

- 1- اباحة حميد ، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة - دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز للوسط ، البويرة - ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أكلي محمد أوحاج ، 2013/2014
- 2- أحمد محمد وفاء ، أثر الرضا الوظيفي في تحليل وتقييم العمل، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية بحث تطبيقي في مرف الرشيد، الإدارة العامة، العدد 19، 2009
- 3- باحة أحمد ، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة، دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز للوسط، البويرة، رسالة ماجستير تخ إدارة الأعمال الإستراتيجية غير منشورة، جامعة أكلي محمد أوحاج، 2014/2013
- 4- بن سالم أحمد بن سعيد ميلكان المشيخي ، الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم غير منشورة رسالة ماجستير ، ، كلية العلوم والآداب ، قسم التربية والدراسات الإنسانية ، جامعة نزوى ، 2011 / 2012
- 5- حمد القليش سارة ، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في التلفزيون الكويتي، رسالة ماجستير في الإعلام، جامعة اليرموك، 2016-2017
- 6- حمد القليش سارة ، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في التلفزيون الكويتي، رسالة ماجستير في الإعلام، غير منشورة جامعة اليرموك، 2016-2017
- 7- حمد القليش سارة ، العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في التلفزيون الكويتي، رسالة ماجستير في الإعلام، غير منشورة جامعة اليرموك، 2016-2017
- 8- درع أحمد محمد ، إستراتيجية إدارة التعويضات وأثرها في المحافظة على المواهب (اختبار الدور المعدل لرأس المال الروحي) -دراسة تحليله من وجهة نظر العاملين في البنوك الإسلامية في الأردن عمان-، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، حيزران 2017
- 9- درع أحمد محمد ، إستراتيجية إدارة التعويضات وأثرها في المحافظة على المواهب (اختبار الدور المعدل لرأس المال الروحي) - دراسة تحليله من وجهة نظر العاملين في البنوك الإسلامية في الأردن عمان-، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، حيزران 2017 .
- 10- زوريش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، رسالة ماجستير إدارة الأعمال الإستراتيجية غير منشورة، جامعة أكلي محمد أوحاج، الجزائر، 2013/2014
- 11- سلامة غواش هبة ، الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، حالة دراسية على البنوك العاملة في قطاع غزة 2008 .
- 12- السهلي ماجد، الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير ،غير منشورة جامعة نايف العربية، السعودية، 2007
- 13- شامان العنزي محمد عافت ، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت ،غير منشورة رسالة ماجستير في الإدارة العامة، في كلية المال والأعمال، جامعة آل البيت، الكويت، 2016/2017

المراجع

- 14- شامان العنزي محمد عافت ، أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، في كلية المالي والأعمال، جامعة آل البيت، الكويت، 2016/2017 .
- 15- الطيب إيهاب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008/2009
- 16- عز الدين محمد الغريز، الرضا الوظيفي لدى الحفيين الفلسطينيين وعلاقتها بالإدء المهني، رسالة ماجستير في الحافة بكلية الأدب، الجامعة الإسلامية، غزة، 2018
- 17- علواني سهام ، أثر تحسين ظروف العمل في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخ إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد حبيصر، بسكرة، 2018-2019
- 18- عواد طارق، تقدم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007
- 19- متلف حدة ، دور الموارد البشرية في السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة في الجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2015/2016
- 20- موسي المري جمال النمر ، أثر التعويضات في رضى العاملين في الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم لإدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009
- 21- موسي المصري جمال نمر ، أثر التعويضات في رضا العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة - قطاع غزة -، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009
- 22- نري منيرة، قياس مدى رضا العاملين عن نظام التعويضات المالية دراسة تطبيقية في المؤسسة الإستشفائية العمومية الحكيم سعدان-بسكرة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخ تسيير المنظمات، غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد حبيصر، بسكرة
- 23- نصري منيرة، قياس مدى رضا العاملين عن نظام التعويضات المالية دراسة تطبيقية في المؤسسة الإستشفائية العمومية الحكيم سعدان - بسكرة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات تخصص إدارة الموارد البشرية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد حبيصر بسكرة السنة الجامعية 2018-2019 .
- 24- نمر موسي المري جمال ، أثر التعويضات في رضا العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة -قطاع غزة-، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، غير منشورة كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009
- 25- نمر موسي المري، جمال أثر التعويضات في رضا العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة -قطاع غزة-، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009
- 26- وجددي احمد محسين ، مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث عن أنظمة التعويض والحوافز، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004
- 27- ونوغي فتيحة، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأستاذ التعليم العالي -دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس"سطيف"-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخ تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس ، سطيف
- 28- ونوغي فتيحة، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأستاذ التعليم العالي -دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس"سطيف"-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخ تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس ، سطيف
- 29- ونوغي فتيحة، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأستاذ التعليم العالي -دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس"سطيف"-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس ، سطيف السنة الجامعية 2014-2015 .
- 30- يوقال نسيم : أثر البيئة الداخلية للمنظمة عن الرضا الوظيفي للعاملين ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة - ، 2011-2012

3- النشريات و الدوريات

- 1- أحمد حسنين محمود هويدا ، أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين، دراسة ميدانية بالفنادق المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق، العدد 11، كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة، 2022/06، مصر
- 2- بجوش مدحية ، دور إستراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية-، مجلة الباحث، العدد: 12، الجزائر، 2013
- 3- بلعيد حياة تخطيط المسار الوظيفي دوره في تحقيق الرضا الوظيفي "دراسة حالة مديرية السكن بولاية بشار" ،مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد(04)،العدد(03) جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي - الجزائر ديسمبر 2021
- 4- زياد الزعبي هديل ، أثر التعويضات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد: 47، 2 أيلول 2022
- 5- زياد الزعبي هديل ، أثر التعويضات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 47 بلدية المفرق الكبرى - الأردن 02 سبتمبر 2022
- 6- سعيد محمد سليم الربيع، العاني مصطفى عبد الواحد ، شوقي ناجي جواد، أثر التعويضات على أداء الموظفين في المراكز الجمركية الأردنية، مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية والإدارية، المجلد 11، العدد 24، 2019
- 7- سليم الربيع سعيد محمد ، وآخرون، أثر التعويضات على أداء الموظفين في المراكز الجمركية الأردنية، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد: 11، العدد: 24، 2019
- 8- شراحي محمد علي ، أثر نظام التعويضات على دوران العمل -دراسة حالة شركة ينبع أرامكو سينوبك للتكرير (باسرف) كنموذج لدعم الشركات البترولية السعودية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة (IJHTH) -، المجلد: 14، العدد: 01، تدرها كلية السياحة والفنادق، الفيوم يونيو، 2020
- 9- شراحي محمد علي ، أثر نظام التعويضات على دوران العمل -دراسة حالة شركة ينبع أرامكو سينوبك للتكرير (باسرف) كنموذج لدعم الشركات البترولية السعودية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة (IJHTH) -، المجلد: 14، العدد: 01، تدرها كلية السياحة والفنادق، الفيوم يونيو، 2020
- 10- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002
- 11- طريف شوقي فرج السلوك القيادي والفعالية الإدارية ، وائل للنشر ، عمان ، 2000
- 12- عبد الصادق حسن، الرضا الوظيفي لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية المصرية، دراسة مقارنة بين المؤسسات الخدمية والإقتصادية في إطار قانون الخدمة المدنية، رقم 81، 2016
- 13- عبد فليح روق ، عبد المجيد محمد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الأردن ، 2005
- 14- عواد الشمري سالم ، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي، ملتقى البحث العلمي، كلية الإقتصاد والإدارة، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الحفجي المشتركة جامعة الملك عبد العزيز، مدينة جدة، يناير 2009
- 15- عيساوي فاطمة، الهزام محمد، الدور الوسيط للتحفيز في العلاقة بين الأجر والرضا الوظيفي للموظف، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 07، العدد 03، جامعة طاهري محمد، بشار، أكتوبر 2021
- 16- محمد الظفيري عواد ، علي حسين محمد، الرضا الوظيفي كوسيط بين الإحتراف الوظيفي والتزام الموظف والرغبة في ترك العمل: دراسة ميدانية بمنظمات الأعمال الكويتية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، 10 جانفي 2021
- 17- محمد الظفيري عواد ، علي حسين محمد، الرضا الوظيفي كوسيط بين الإحتراف الوظيفي والتزام الموظف والرغبة في ترك العمل: دراسة ميدانية بمنظمات الأعمال الكويتية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، 10 جانفي 2021
- 18- محمد عبد العزيز، نادل ألبير، سها إبراهيم، الرضا الوظيفي وعلاقته ببيئة العمل، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، المجلد 41، الجزء الثالث، مارس 2018

المراجع

- 19- مخامرة حسن ، تعويضات العاملين في القطاع الخاص في الأردن -دراسة لأنظمة التعويضات وممارساتها في الشركات الأردنية-، مجلة أبحاث اليرموك "سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية"، المجلد: 07، العدد:04، مجلة أبحاث اليرموك 1991
- 20- المدهون محمد، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2005
- 21- معروف هواري ، بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بمجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائية الجامعي وهران c.h.u.oran"،مجلة الشامل للعلوم التربوية و الاجتماعية ، تخصص علم النفس ، بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ،جامعة وهران 2، الجزائر، 2016-2017 .
- 22- مولاي مصطفى سارة، الرضا الوظيفي وأثره على تحسين وتطوير أداء العاملين بالمصارف الجزائرية، مجلة الإقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة يحيى فارس، المدينة، العدد 06، جوان 2016

4- المراجع باللغة الأجنبية

1. Fuad Abdul Baqi - Rhian Indradewa The Effect of Compensation on Job Satisfaction of Permanent Employees and Contract Employees Department of Human Resources Management, Faculty of Economy and Business, Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia Volume 4, Issue 08 (August-2021),
2. Habtamu Abebe Effect Of Compensation On Employee Productivity In The Case Of Kality Foods Manufacturing Factory, Addis Ababa A Thesis Submitted to The department of Business & Management for the Partial Fulfillment of The Requirements for the Degree of Masters of Business Administration in Industrial Management .University June 2018
3. LOCK.E.A.The nature and causes of job satisfaction Maervind D , Dunette , Hand book industrial and organisational psychology , chicago , rand , me nally , college publishing company , 1974
4. Tharenou, P. Donohue, R. & Cooper, B Managment Research Methods, Cambridge University Press, New YorK, USA, 2007.
5. Wasaf Inayat - and Muhammad Jahanzeb Khan A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar College of Home Economics, University of Peshawar, Peshawar, Pakistan published 5 August 2021Article ID 1751495

الملاحق

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (01)

قائمة الأساتذة محكمي الإستبانة

المؤسسة الجامعية المنتمي إليها	اسم الأستاذ	الرقم
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	الدكتور : بله باسي زكرياء	01
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	الدكتورة : عدائكة أسماء	02
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	الدكتورة : عيشوش عواطف	03
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	الأستاذة : تليه إلهام	04
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	الدكتور : تجاني محمد العيد	05
جامعة التكوين عن بعد مركز الوادي	الدكتور : مانه الأمجد	06

الملاحق



ملحق رقم (02)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجزائرية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

إستييان موجه لموظفي وعمال بلدية حساني عبد الكريم

سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر فرع: العلوم الاقتصادية تخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسات

تحت إشراف الأستاذ : قعيد إبراهيم

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، الذي يدرس " أثر التعويضات على الرضا الوظيفي بالمؤسسة

(دراسة حالة بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي)

وباعتباركم طرفاً فاعلاً في إنجاح هذه الدراسة وكلنا أمل في تعاونكم، لذا فإننا نرغب منكم التكرم بالإجابة

على هذه القائمة من عبارات ، وسوف تؤخذ هذه المعلومات بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث

العلمي و فقط شاكرين لكم سيدي/سيديتي مُقدماً على ما تفضلتم به علينا من إجابات وما بذلتموه من جهد

الأستاذ المؤطر :

قعيد إبراهيم

الطلبة :

✓ زايد إبراهيم

✓ زاوش علي

✓ زيدي أمينة

الملاحق

القسم الأول: الخصائص الشخصية

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

الإجابة	المتغيرات الاسمية	
	ذكر	1- الجنس
	أنثى	
	من 20 إلى 30 سنة	2- العمر
	من 31 إلى 40 سنة	
	من 41 إلى 50 سنة	
	50 سنة فأكثر	
	أقل من ثانوي	3- المستوى التعليمي
	ثانوي	
	تقني سامي	
	ليسانس	
	دراسات عليا	
	أقل من 5 سنوات	4- عدد سنوات الخبرة
	من 6 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 15 سنة	
	16 سنة فما فوق	
	صنف من 05 إلى 07	5- المركز الوظيفي
	صنف 08 إلى 10	
	صنف من 11 إلى 14	
	35000 دج	6- الراتب الشهري
	من 36000 دج إلى 50000 دج	
	من 51000 دج إلى 60000 دج	
	أكثر من 61000 دج	

الملاحق

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: التعويضات

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

موافق	محايد	غير موافق	العبارات
التعويضات المباشرة			
			1. مستوى الراتب الذي تتلقاه حالياً مناسباً
			2. تعتقد أن راتبك يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب
			3. تعتقد أن راتبك يعتبر ممتازاً مقارنة بالمؤسسات الأخرى
			4. تتوقع زيادة في راتبك سنوياً بشكل منتظم
التعويضات غير المباشرة			
			1. أشعر بالأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني
			2. يوفر التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته
			3. المنحة لحماية الخدمة مقبولة
			4. تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج
التعويضات المعنوية			
			1. تعتبر التعويضات المعنوية التي تتلقاها مناسبة
			2. أتلقي دعم معنوي ونفسي من قبل الإدارة
			3. أشعر بثقة واحترام الزملاء في العمل إتجاهي
			4. يتم مشاركتي في بعض القرارات المتعلقة بالعمل

ثانياً: الرضا الوظيفي

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

موافق	محايد	غير موافق	العبارات
الأجور والمكافآت			
			1. الأجور و المكافآت النقدية تلعب دوراً مهماً في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر
			2. تعتبر أن تقدم مكافآت غير نقدية مثل (الإعراف بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك
			3. تعتبر أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلباً على أداءك
			4. تعتقد أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الابتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل
نمط الإشراف			
			1. الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد
			2. علاقتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها التقدير والاحترام
			3. يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام إتجاهك
			4. تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة

الملاحق

نظام الترقية			
			1. فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة
			2. يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية
			3. المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بما
			4. تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بما لرفع مهاراتهم
محتوى العمل			
			1. لا يسبب لي عملي ملل
			2. هناك توافق بين مؤاتي ومتطلبات وظيفتي
			3. لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة
			4. مهامتي وواجباتي واضحة
جماعة العمل			
			1. الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة
			2. الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد
			3. توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل
			4. تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل
ظروف العمل المادية			
			1. الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة
			2. الضجيج داخل مكان العمل كبير
			3. التهوية والرائحة داخل مكان العمل جيدة
			4. ظروف العمل مناسبة للإبداع

الملاحق

ملحق رقم (03)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



إلى الأستاذ المحترم :

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص : إقتصاد و تسيير المؤسسات "تحت عنوان
آثر التعويضات على الرضا الوظيفي بالمؤسسة (دراسة حالة بلدية حساني عبد الكريم ولاية الوادي)
نرجوا من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل بوضع ملاحظاتكم لنا و أهم الإنتقادات عليه وهذا لأخذه بعين
الإعتبار علما أن إنتقاداتكم و ملاحظاتكم تمثل خطوة هامة في إثراء الموضوع شاكرين لكم بهذا تعاونكم معنا

الأستاذ المؤطر :

قعيد إبراهيم

الطلبة :

✓ زايد إبراهيم

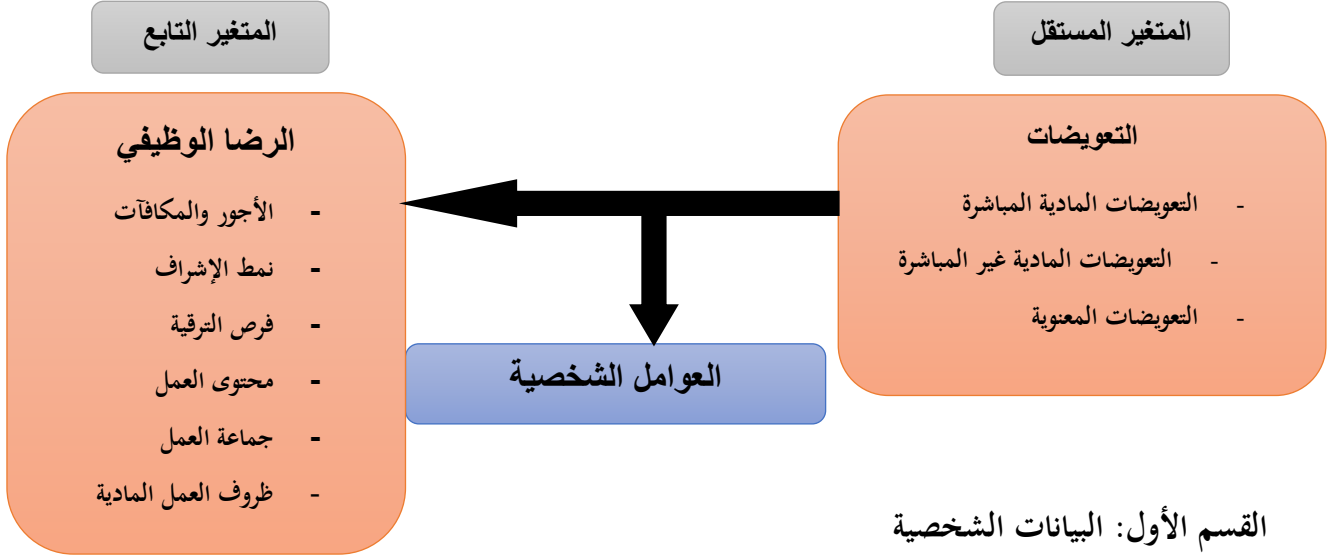
✓ زاوش علي

✓ زيدي أمينة

الملاحق

إشكالية البحث : ما هو تأثير نظام التعويضات على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية حساني عبد الكريم بالوادي ؟

نموذج الدراسة



القسم الأول: البيانات الشخصية

نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الإجابة المناسبة

الإجابة	المتغيرات الاسمية	
	ذكر	1- الجنس
	أنثى	
	من 20 إلى 30 سنة	2- العمر
	من 31 إلى 40 سنة	
	من 41 إلى 50 سنة	
	51 سنة فأكثر	
	أقل من ثانوي	3- المستوى التعليمي
	ثانوي	
	تقني سامي	
	ليسانس	
	دراسات عليا	
	أقل من 5 سنوات	4- عدد سنوات الخبرة
	من 6 إلى 10 سنوات	

الملاحق

	من 11 إلى 15 سنة	
	16 سنة فما فوق	
	صنف من 05 إلى 07	5- المركز الوظيفي
	صنف 08 إلى 10	
	صنف من 11 إلى 14	
	35000 دج	6- الراتب الشهري
	من 36000 دج إلى 50000 دج	
	من 51000 دج إلى 60000 دج	
	أكثر من 61000 دج	

القسم الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: التعويضات

المحور الأول : التعويضات المباشرة

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. مستوى الراتب الذي تتلقاه حالياً مناسباً
					2. تعتقد أن راتبك يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب
					3. تعتقد أن راتبك يعتبر ممتازاً مقارنة بالمؤسسات الأخرى
					4. تتوقع زيادة في راتبك سنوياً بشكل منتظم

المحور الثاني : التعويضات الغير مباشرة

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. أشعر بالأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني
					2. يوفر التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته
					3. المنحة نهاية الخدمة مقبولة
					4. تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج

الملاحق

المحور الثالث : التعويضات المعنوية

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. تعتبر التعويضات المعنوية التي تتلقاها مناسبة
					2. أتلقى دعم معنوي ونفسي من قبل الإدارة
					3. أشعر بثقة واحترام الزملاء في العمل إتجاهي
					4. يتم مشاركتي في بعض القرارات المتعلقة بالعمل

ثانيا : الرضا الوظيفي

المحور الأول : الأجور والمكافآت

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. الأجور و المكافآت النقدية تلعب دورا مهما في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر
					2. تعتبر أن تقلص مكافآت غير نقدية مثل (الإعتزاز بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك
					3. تعتبر أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلبا على أداءك
					4. تعتقد أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الابتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل

المحور الثاني : نمط الإشراف

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد
					2. علاقتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها التقدير والاحترام
					3. يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام تجاهك
					4. تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة

الملاحق

المحور الثالث : نظام الترقية

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة
					2. يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية
					3. المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بما
					4. تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بما لرفع مهاراتهم

المحور الرابع : محتوى العمل

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. لا يسبب لي عملي ملل
					2. هناك توافق بين مؤاتي ومتطلبات وظيفتي
					3. لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة
					4. مهامني وواجباتي واضحة

المحور الخامس : جماعة العمل

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة
					2. الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد
					3. توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل
					4. تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل

المحور السادس : ظروف العمل المادية

إقتراحات و تعديلات	مدى ملائمة العبارة للمحور		مدى وضوح العبارة		العبارات
	لا	نعم	لا	نعم	
					1. الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة
					2. الضجيج داخل مكان العمل كبير
					3. التهوية والرائحة داخل مكان العمل جيدة
					4. ظروف العمل مناسبة للإبداع

الملاحق

الملحق رقم (04)

تقرير حول تحكيم الاستبيان

إسم المحكم :

الدرجة العلمية :

الجامعة :

الكلية :

1- كل الأسئلة الواردة في عبارات الإستبانة صالحة : نعم لا

2- قائمة العبارات غير الصالحة في الإستبانة :

.....
.....
.....

3- أرى أن يضاف إلى عبارات الإستبانة الأسئلة التالية :

.....
.....
.....

4- ملاحظات أخرى حول الإستبانة :

.....
.....
.....

5- النتيجة النهائية للتحكيم : مقبولة مقبولة مع التعديل مرفوض

الملاحق

الملحق رقم (05)

مداولة ضبط المناصب المالية و الوظيفية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

نسخة من سجلات مداولات
المجلس الشعبي البلدي
بلدية حساني عبد الكريم

- عدد الأعضاء المكونين للمجلس : 19
- عدد الأعضاء الحاضرين : 12
- الممثلين بالوكالة : 02
- عدد الأعضاء الغائبين : 05

فترة الدبيلة
شؤون وصدق
بتاريخ 11/11/2024

ولاية الوادي
دائرة الدبيلة

بلدية حساني عبد الكريم

مداولة رقم: 11 / 2024

جلسة عادية بتاريخ: 2024/03/19

الموضوع: ضبط المناصب المالية لسنة 2024

في سنة الفين وأربعة وعشرين وفي يوم التاسع عشر من شهر مارس على الساعة الحادية عشرة صباحا (11:00) اجتمع المجلس الشعبي البلدي بقاعة الاجتماعات بمقر البلدية، في جلسة عادية تحت رئاسة السيد: هيمه مراد رئيس المجلس الشعبي البلدي و بطلب منه.

وقد حضر الجلسة السادة:

عضو	ميمي سعد	نائب	سويبي محمد الصالح
عضو	بكار عبد الكريم	نائب	قاندري الماسمي
عضو	رتيمة عمار	نائب	ناني هوارى بومدين
عضو	دحمري معراج	نائب	مصباحي عبد النور
عضو	ترشة بلقاسم	عضو	خلفاوي ابراهيم
		عضو	حساني ياسين
			الممثلون بوكالة : 02
			- مقرود نورالدين (عضو) وكالة ل: ميسي سعد
			الغائبون بعذر : 00
			الغائبون بدون عذر : 05
			دجال ابراهيم
			مناني إدريس
			حميدة مراد
			كمال مراح
			غريسي علوي احمد

حضر الجلسة السيد / ناني عبد المجيد الأمين العام للبلدية وعين كاتبا للجلسة. افتتح الرئيس الجلسة التي انعقدت في ظروف جد عادية مرحبا بالسادة الحضور ثم تطرق مباشرة إلى النقطة المدرجة في جدول الأعمال والمتمثلة في ضبط المناصب المالية لسنة 2024 حيث أطلع رئيس المجلس الشعبي البلدي الأعضاء الحاضرين على محتوى المداولة رقم: 13/2023 المؤرخة في 2024/04/29، المتضمنة مدونة المناصب المالية لسنة 2023 والمداولة رقم 36/2023 المؤرخة في 2023/08/30 المتضمنة فتح منصب مالي برتبة مهندس دولة للإحصائيات الإقليمية. ثم أطلعهم على محتوى مراسلة السيد رئيس مصلحة الموارد البشرية رقم 627/م/م ب 2024 بتاريخ: 2024/03/07 المتضمن الموافقة على تحويل مناصب مالية وحتى تتمكن البلدية من استغلالها لضرورة المصلحة عرض الرئيس على الأعضاء الحاضرين التعديلات الواجب اتخاذها، وفقا للجدول التالي :

1 تعداد المناصب العليا على سبيل البيان :

التعداد	تسمية المنصب العالي
01	أمين عام
05	رئيس مصلحة
21	رئيس مكتب
07	رئيس فرع
34	المجموع

2 تعداد المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي على سبيل البيان

التعداد	تسمية المنصب العالي ذو الطابع الوظيفي
01	المكلف بالدراسات في الإدارة الإقليمية
01	منسق أشغال دورات المجالس المنتخبة ولجانها
01	مسؤول الشبكة

الملاحق

01	مسؤول رقمنة الحالة المدنية
01	المكلف بالبرامج الإحصائية
01	رئيس مشروع تقني وحضري
01	منسق الأشغال
01	مكلف بالبرامج الوثائقية والمحفوظات
08	المجموع

3 تعداد مناصب الشغل المتخصصة :

التعداد	منصب الشغل المتخصص
04	مفوض الحالة المدنية
03	مفوض الحالة المدنية للملاحق الإدارية
22	عون شبك الحالة المدنية
29	المجموع

4 تعداد المناصب المالية :

التعداد	منصب الشغل
03	متصرف إقليمي رئيسي
01	مهندس رئيسي في التسيير التقني والحضري للإدارة الإقليمية
01	مهندس رئيسي في الإحصائيات للإدارة الإقليمية
02	مهندس دولة في التسيير التقني والحضري للإدارة الإقليمية
01	مهندس دولة في الإحصائيات للإدارة الإقليمية
01	وثائقي أمين محفوظات رئيسي للإدارة الإقليمية
02	مفتش رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية والبيئة
09	متصرف إقليمي
02	مساعد مهندس للإدارة الإقليمية في التسيير التقني والحضري
03	مساعد مهندس في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية
21	مستشار للنشاطات الثقافية والرياضية للإدارة الإقليمية
01	مفتش للنظافة والنقاوة العمومية والبيئة
03	تقني سامي في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية
01	تقني سامي في التسيير التقني والحضري للإدارة الإقليمية
01	محاسب رئيسي للإدارة الإقليمية
04	ملحق رئيسي الإدارة الإقليمية
07	ملحق الإدارة الإقليمية
05	عون رئيسي للإدارة الإقليمية
01	كاتب مديرية رئيسي للإدارة الإقليمية
01	كاتب مديرية للإدارة الإقليمية
01	محاسب الإدارة الإقليمية
01	معاون تقني في الإعلام الآلي للإدارة الإقليمية
08	عون الإدارة الإقليمية
07	كاتب الإدارة الإقليمية
09	عون مكتب الإدارة الإقليمية
02	عون حفظ البيانات للإدارة الإقليمية
01	رئيس الأعوان للنظافة والنقاوة العمومية
01	عون رئيسي للنظافة والنقاوة العمومية
02	عون نظافة والنقاوة العمومية

الملاحق

01	سائق سيارة الصنف الأول
01	عامل مهني الصنف الأول
02	عامل مهني الصنف الثاني
07	عامل مهني المستوى الرابع بالتوقيت الكامل
03	عون وقاية من المستوى الأول بالتوقيت الكامل
13	عامل مهني المستوى الثالث بالتوقيت الكامل
08	عون خدمة من المستوى الثالث بالتوقيت الكامل
09	عامل مهني المستوى الثاني بالتوقيت الكامل
01	عون خدمة من المستوى الثاني بالتوقيت الكامل
08	سائق سيارة من المستوى الثاني بالتوقيت الكامل
01	سائق سيارة من المستوى الأول بالتوقيت الكامل
27	أعوان النظافة والتطهير بالتوقيت الكامل
71	عامل مهني المستوى الأول بالتوقيت الكامل
15	حارس بالتوقيت الكامل
25	عون خدمة من المستوى الثالث بالتوقيت الجزئي
19	عون خدمة من المستوى الثاني بالتوقيت الجزئي
19	عون خدمة من المستوى الأول بالتوقيت الجزئي
01	سائق سيارة من المستوى الأول بالتوقيت الجزئي
35	عامل مهني المستوى الأول بالتوقيت الجزئي
01	حارس بالتوقيت الجزئي
369	المجموع

ثم طلب منهم التداول والتصويت في هذا الموضوع.
إن أعضاء المجلس الشعبي البلدي الحاضرين وبعد سماعهم إلى العرض المقدم إليهم من طرف الرئيس حول ضبط المناصب المالية لسنة 2024 و بعد التداول و النقاش و افقوا بالإجماع على ضبط المناصب المالية لسنة 2024 على النحو المذكور أعلاه و كانت نتيجة التصويت كما يلي :

المصوتون بـ : نعم : 14 المصوتون بـ : لا : 00 الممتنعون عن التصويت : 00

حرر وتداول بحسائي عبد الكريم في اليوم والشهر والسنة المذكورين أعلاه .

نسخة مطابقة للأصل

فاخرة الدبيلة
نوهد وصدق
بتاريخ 19 مارس 2024
35

رئيس المجلس الشعبي البلدي
مراد هيمة

رئيس الجماعة
تمونسي شركان

الملاحق

الملحق رقم (06)

النتائج المستخرجة من برنامج : SPSS

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	96	100,0
	Excluea	0	,0
	Total	9	100,0

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,809	12

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	96	100,0
	Excluea	0	,0
	Total	96	100,0

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,839	24

Statistiques							
		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	عدد سنوات الخبرة	المركز الوظيفي	الراتب الشهري
N	Valide	96	96	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0	0	0
الجنس							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	ذكر	45	46,9	46,9	46,9		
	أنثى	51	53,1	53,1	100,0		
	Total	96	100,0	100,0			
العمر							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	من 20 إلى 30 سنة	11	11,5	11,5	11,5		
	من 31 إلى 40 سنة	56	58,3	58,3	69,8		
	من 41 إلى 50 سنة	27	28,1	28,1	97,9		
	أكثر من 50 سنة	2	2,1	2,1	100,0		
	Total	96	100,0	100,0			
المستوى التعليمي							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	أقل من ثانوي	4	4,2	4,2	4,2		
	ثانوي	20	20,8	20,8	25,0		
	تقني سامي	25	26,0	26,0	51,0		
	ليسانس	22	22,9	22,9	74,0		
	دراسات عليا	25	26,0	26,0	100,0		
	Total	96	100,0	100,0			
عدد سنوات الخبرة							
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé		
Valide	أقل من 5 سنوات	33	34,4	34,4	34,4		
	من 6 إلى 10 سنوات	31	32,3	32,3	66,7		

الملاحق

	من 11 إلى 15 سنة	21	21,9	21,9	88,5
	سنة فما فوق 16	11	11,5	11,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
المركز الوظيفي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	صنف من 05 إلى 07	23	24,0	24,0	24,0
	صنف 08 إلى 10	31	32,3	32,3	56,3
	صنف من 11 إلى 14	42	43,8	43,8	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الراتب الشهري					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دج 35000	25	26,0	26,0	26,0
	من 36000 دج إلى 50000 دج	30	31,3	31,3	57,3
	من 51000 دج إلى 60000 دج	31	32,3	32,3	89,6
	أكثر من 61000 دج	10	10,4	10,4	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
Statistiques					
		مستوى الراتب الذي تتلقاه حالياً مناسباً	تعتقد أن راتبك يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب	تعتقد أن راتبك يعتبر ممتازاً مقارنة بالمؤسسات الأخرى	تتوقع زيادة في راتبك سنوياً بشكل منتظم
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,16	1,99	1,65	2,16
Ecart type		,898	,900	,870	,838
Statistiques					
		أشعر بالأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني	يوفر التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته	المنحة نهاية الخدمة مقبولة	تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		1,83	1,82	1,74	1,57
Ecart type		,790	,833	,824	,830
Statistiques					
		تعتبر التعويضات المعنوية التي تتلقاها مناسبة	أنتلقى دعم معنوي ونفسي من قبل الإدارة	أشعر بثقة واحترام الزملاء في العمل إتجاهي	يتم مشاركتي في بعض القرارات المتعلقة بالعمل
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		1,73	1,69	2,39	1,80
Ecart type		,801	,825	,773	,854

الملاحق

Statistiques					
		الأجور و المكافآت النقدية تلعب دورا مهما في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر	تعتبر أن تقديم مكافآت غير نقدية مثل (الإعتراف بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك	تعتبر أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلبا على أداءك	تعتقد أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الابتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,30	2,36	2,23	2,29
Ecart type		,872	,822	,814	,845
Statistiques					
		الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد	علاقاتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها القدير والاحترام	يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام تجاهك	تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,02	2,52	2,29	2,23
Ecart type		,846	,680	,739	,761
Statistiques					
		فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة	يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية	المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بها	تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بها لرفع مهاراتهم
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		1,86	2,31	2,04	1,54
Ecart type		,816	,850	,753	,739
Statistiques					
		لا يسبب لي عملي ملل	هناك توافق بين مؤاتي ومتطلبات وظيفتي	لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة	مهامي وواجباتي واضحة
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,00	1,93	1,93	2,32
Ecart type		,858	,811	,861	,801
Statistiques					
		الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة	الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد	توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل	تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,05	2,06	2,01	2,25
Ecart type		,851	,818	,801	,821

الملاحق

Statistiques					
		الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة	الضجيج داخل مكان العمل كبير	التهوية والرائحة داخل مكان العمل جيدة	ظروف العمل مناسبة للإبداع
N	Valide	96	96	96	96
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,18	1,99	2,09	1,78
Ecart type		,906	,888	,859	,849
مستوى الراتب الذي تتلقاه حالياً مناسباً					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	32	33,3	33,3	33,3
	محايد	17	17,7	17,7	51,0
	موافق	47	49,0	49,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تعتقد أن راتبك يعكس حجم العمل الذي تقوم به بشكل مناسب					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	39	40,6	40,6	40,6
	محايد	19	19,8	19,8	60,4
	موافق	38	39,6	39,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تعتقد أن راتبك يعتبر ممتازاً مقارنةً بالمؤسسات الأخرى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	59	61,5	61,5	61,5
	محايد	12	12,5	12,5	74,0
	موافق	25	26,0	26,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تتوقع زيادة في راتبك سنوياً بشكل منتظم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	27	28,1	28,1	28,1
	محايد	27	28,1	28,1	56,3
	موافق	42	43,8	43,8	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
أشعر بالأمان والاستقرار نتيجة وجود نظام العجز المهني					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	39	40,6	40,6	40,6
	محايد	34	35,4	35,4	76,0
	موافق	23	24,0	24,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
يوفر التأمين الصحي خدمات ملائمة للموظف وعائلته					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	43	44,8	44,8	44,8
	محايد	27	28,1	28,1	72,9
	موافق	26	27,1	27,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

الملاحق

المنحة نهاية الخدمة مقبولة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	48	50,0	50,0	50,0
	محايد	25	26,0	26,0	76,0
	موافق	23	24,0	24,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تنظم المؤسسة رحلات ترفيهية للموظفين وعائلاتهم وفقاً لبرنامج					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	62	64,6	64,6	64,6
	محايد	13	13,5	13,5	78,1
	موافق	21	21,9	21,9	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تعتبر التعويضات المعنوية التي تتلقاها مناسبة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	47	49,0	49,0	49,0
	محايد	28	29,2	29,2	78,1
	موافق	21	21,9	21,9	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
أتلقي دعم معنوي ونفسي من قبل الإدارة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	52	54,2	54,2	54,2
	محايد	22	22,9	22,9	77,1
	موافق	22	22,9	22,9	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
أشعر بثقة واحترام الزملاء في العمل إتجاهي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	17	17,7	17,7	17,7
	محايد	25	26,0	26,0	43,8
	موافق	54	56,3	56,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
يتم مشاركتي في بعض القرارات المتعلقة بالعمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	46	47,9	47,9	47,9
	محايد	23	24,0	24,0	71,9
	موافق	27	28,1	28,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الأجور و المكافآت النقدية تلعب دورا مهما في تحفيزك وتشجيعك على العمل بجهد أكبر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	26	27,1	27,1	27,1
	محايد	15	15,6	15,6	42,7
	موافق	55	57,3	57,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

الملاحق

تعتبر أن تقديم مكافآت غير نقدية مثل (الإعراف بالجهود و الترقيات يساهم في تشجيعك					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	21	21,9	21,9	21,9
	محايد	19	19,8	19,8	41,7
	موافق	56	58,3	58,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تعتبر أن وجود تفاوتات غير عادلة في المكافآت بين الموظفين يؤثر سلبا على أداءك					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	23	24,0	24,0	24,0
	محايد	28	29,2	29,2	53,1
	موافق	45	46,9	46,9	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تعتقد أن وجود نظام مكافآت يشجع على التميز و الإبتكار يحفزك على تقديم أداء أفضل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	24	25,0	25,0	25,0
	محايد	20	20,8	20,8	45,8
	موافق	52	54,2	54,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الإشراف المتبع من قبل الرئيس المباشر جيد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	33	34,4	34,4	34,4
	محايد	28	29,2	29,2	63,5
	موافق	35	36,5	36,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
علاقتي مع رئيسي المباشر جيدة يسودها القدير والاحترام					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	10	10,4	10,4	10,4
	محايد	26	27,1	27,1	37,5
	موافق	60	62,5	62,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
يتصرف الرئيس المباشر بعدالة و احترام تجاهك					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	16	16,7	16,7	16,7
	محايد	36	37,5	37,5	54,2
	موافق	44	45,8	45,8	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تمتاز أوامر وتوجيهات رئيسي في العمل بالوضوح والدقة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	19	19,8	19,8	19,8
	محايد	36	37,5	37,5	57,3
	موافق	41	42,7	42,7	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

الملاحق

فرص الترقية المتاحة للجميع تمتاز بالعدالة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	39	40,6	40,6	40,6
	محايد	31	32,3	32,3	72,9
	موافق	26	27,1	27,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
يتيح لك منصبك الوظيفي فرصة الترقية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	24	25,0	25,0	25,0
	محايد	18	18,8	18,8	43,8
	موافق	54	56,3	56,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
المعايير التي تعتمدها المؤسسة في الترقية ترشح الموظف الأجدر بها					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	25	26,0	26,0	26,0
	محايد	42	43,8	43,8	69,8
	موافق	29	30,2	30,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تقوم المؤسسة بدورات تدريبية لفائدة الموظفين بها لرفع مهاراتهم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	58	60,4	60,4	60,4
	محايد	24	25,0	25,0	85,4
	موافق	14	14,6	14,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
لا يسبب لي عملي ملل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	35	36,5	36,5	36,5
	محايد	26	27,1	27,1	63,5
	موافق	35	36,5	36,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
هناك توافق بين مواتي ومتطلبات وظيفتي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	35	36,5	36,5	36,5
	محايد	33	34,4	34,4	70,8
	موافق	28	29,2	29,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
لدي الحرية في اختيار وتعديل طريقة العمل حسب الحاجة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	39	40,6	40,6	40,6
	محايد	25	26,0	26,0	66,7
	موافق	32	33,3	33,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

الملاحق

مهامي وواجباتي واضحة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	20	20,8	20,8	20,8
	محايد	25	26,0	26,0	46,9
	موافق	51	53,1	53,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الروح الجماعية سائدة داخل المؤسسة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	32	33,3	33,3	33,3
	محايد	27	28,1	28,1	61,5
	موافق	37	38,5	38,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الاتصال داخل المجموعة يسير بشكل جيد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	29	30,2	30,2	30,2
	محايد	32	33,3	33,3	63,5
	موافق	35	36,5	36,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
توجد علاقات غير رسمية بين الزملاء خارج العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	30	31,3	31,3	31,3
	محايد	35	36,5	36,5	67,7
	موافق	31	32,3	32,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
تشعر بأن هناك تواصل جيد بينك و بين مشرفك في العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	23	24,0	24,0	24,0
	محايد	26	27,1	27,1	51,0
	موافق	47	49,0	49,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الإضاءة داخل مكان العمل مناسبة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	32	33,3	33,3	33,3
	محايد	15	15,6	15,6	49,0
	موافق	49	51,0	51,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	
الضجيج داخل مكان العمل كبير					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	38	39,6	39,6	39,6
	محايد	21	21,9	21,9	61,5
	موافق	37	38,5	38,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

الملاحق

التهوية والراحة داخل مكان العمل جيدة						
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق	31	32,3	32,3	32,3	
	محايد	25	26,0	26,0	58,3	
	موافق	40	41,7	41,7	100,0	
	Total	96	100,0	100,0		
ظروف العمل مناسبة للإبداع						
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	غير موافق	47	49,0	49,0	49,0	
	محايد	23	24,0	24,0	72,9	
	موافق	26	27,1	27,1	100,0	
	Total	96	100,0	100,0		
Corrélations						
		التعويضات المباشرة	التعويضات الغير مباشرة	التعويضات المعنوية	الرضا الوظيفي	
التعويضات المباشرة	Corrélation de Pearson	1	,592**	,609**	,682**	
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	
	N	95	95	95	95	
التعويضات الغير مباشرة	Corrélation de Pearson	,592**	1	,723**	,704**	
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	
	N	95	95	95	95	
التعويضات المعنوية	Corrélation de Pearson	,609**	,723**	1	,814**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	
	N	95	95	95	95	
الرضا الوظيفي	Corrélation de Pearson	,682**	,704**	,814**	1	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		
	N	95	95	95	95	
Variables introduites/éliminées						
Modèle	Variables introduites			Variables éliminées	Méthode	
1	التعويضات المعنوية, التعويضات, التعويضات المباشرة, التعويضات الغير مباشرة			.	Introduire	
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.						
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,857a	,735	,723	2,92451		
a. Prédicteurs : (Constante), التعويضات المعنوية, التعويضات, التعويضات المباشرة, التعويضات الغير مباشرة						
ANOVAa						
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	2133,137	4	533,284	62,352	,000b
	de Student	769,747	90	8,553		
	Total	2902,884	94			
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Prédicteurs : (Constante), التعويضات المعنوية, التعويضات, التعويضات المباشرة, التعويضات الغير مباشرة						

الملاحق

Coefficientsa						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,282	1,903		1,724	,088
	التعويضات	,075	,053	,077	1,411	,162
	التعويضات المباشرة	6,679	1,884	,253	3,545	,001
	التعويضات الغير مباشرة	2,764	1,487	,152	1,858	,066
	التعويضات المعنوية	11,071	1,695	,543	6,532	,000
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
Variables introduites/éliminéesa						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées		Méthode		
1	التعويضاتb	.		Introduire		
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.						
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,178a	,032	,021	5,49797		
a. Prédicteurs : (Constante), التعويضات						
ANOVAa						
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	91,715	1	91,715	3,034	,085b
	de Student	2811,169	93	30,228		
	Total	2902,884	94			
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Prédicteurs : (Constante), التعويضات						
Coefficientsa						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	23,786	2,302		10,334	,000
	التعويضات	,172	,099	,178	1,742	,085
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
Variables introduites/éliminéesa						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées		Méthode		
1	التعويضات المباشرةb	.		Introduire		
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.						
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,682a	,465	,460	4,08503		
a. Prédicteurs : (Constante), التعويضات المباشرة						
ANOVAa						
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	1350,950	1	1350,950	80,956	,000b
	de Student	1551,934	93	16,687		
	Total	2902,884	94			
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Prédicteurs : (Constante), التعويضات المباشرة						

الملاحق

Coefficientsa						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	8,225	2,202		3,736	,000
	التعويضات المباشرة	18,025	2,003	,682	8,998	,000
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
Variables introduites/éliminéesa						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées		Méthode		
1	التعويضات الغير مباشرة b	.		Introduire		
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.						
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,704a	,495	,490	3,96877		
a. Prédicteurs : (Constante), التعويضات الغير مباشرة						
ANOVAa						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1438,025	1	1438,025	91,296	,000b
	de Student	1464,859	93	15,751		
	Total	2902,884	94			
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Prédicteurs : (Constante), التعويضات الغير مباشرة						
Coefficientsa						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	13,016	1,587		8,201	,000
	التعويضات الغير مباشرة	12,775	1,337	,704	9,555	,000
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
Variables introduites/éliminéesa						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées		Méthode		
1	التعويضات المعنوية b	.		Introduire		
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.						
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,814a	,662	,659	3,24727		
a. Prédicteurs : (Constante), التعويضات المعنوية						
ANOVAa						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1922,219	1	1922,219	182,291	,000b
	de Student	980,665	93	10,545		
	Total	2902,884	94			
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						

الملاحق

b. Prédicteurs : (Constante), التعويضات المعنوية						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	9,189	1,409		6,522	,000
	التعويضات المعنوية	16,606	1,230	,814	13,502	,000
a. Variable dépendante : الرضا الوظيفي						
Variables introduites/éliminées ^a						
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées		Méthode		
1	التعويضات المعنوية, التعويضات المباشرة ^b , التعويضات الغير مباشرة			Introduire		
Récapitulatif des modèles						
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		
1	,854 ^a	,729	,720	2,94038		
ANOVA ^a						
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	2116,112	3	705,371	81,585	,000 ^b
	de Student	786,772	91	8,646		
	Total	2902,884	94			
Coefficients ^a						
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	4,691	1,629		2,880	,005
	التعويضات المباشرة	6,827	1,891	,258	3,610	,001
	التعويضات الغير مباشرة	2,902	1,492	,160	1,945	,055
	التعويضات المعنوية	11,038	1,704	,541	6,478	,000