

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية  
قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص : علم اجتماع تنظيم و عمل

بعنوان :

الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية

دراسة ميدانية شركة سوف للدقيق - الشط - الوادي انموذجا

إعداد الطلبة :

اشراف الدكتور :

عزوز مرابط عياش

▪ مبروكة آية خميدة

▪ منار علاق

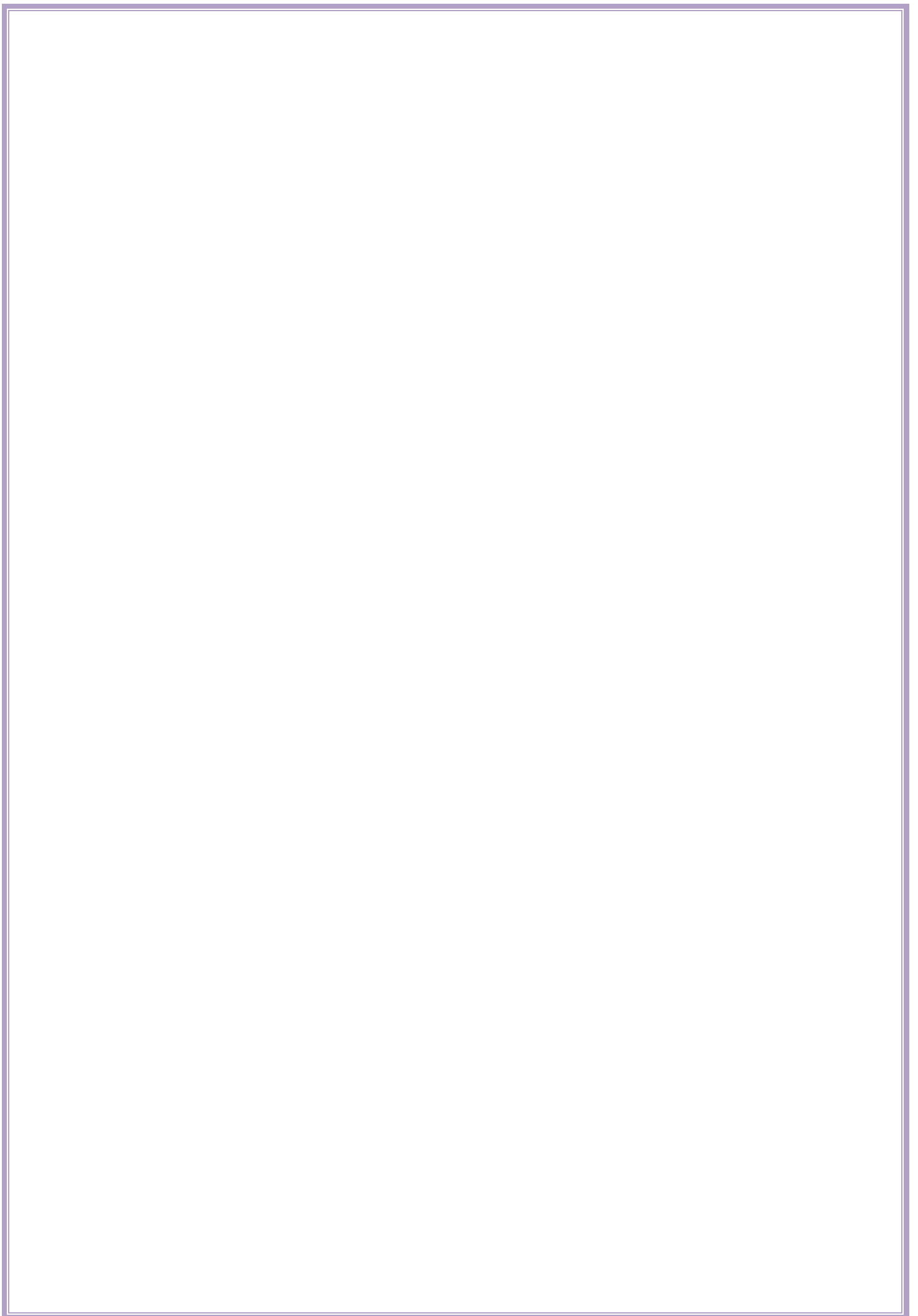
نوقشت المذكرة علنا يوم :

2025/05/28

امام لجنة المناقشة المكونة من السادة :

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمدة لخضر	الذهبي ابراهيم	الاسم و اللقب
مشرفا و مقررا	جامعة الشهيد حمدة لخضر	عزوز مرابط عياش	الاسم و اللقب
ممتحنا	جامعة الشهيد حمدة لخضر	قيزح هدى	الاسم و اللقب

السنة الجامعية : 2025 / 2024



كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص : علم اجتماع تنظيم و عمل

بعنوان :

## الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية

دراسة ميدانية شركة سوف للدقيق - الشط - الوادي انموذجا

إعداد الطلبة :

اشراف الدكتور :

▪ مبروكة آية خميدة

عزوز مرابط عياش

▪ منار علاق

نوقشت المذكرة علنا يوم :

2025/05/28

امام لجنة المناقشة المكونة من السادة :

الصفة	الجامعة	الرتبة	اللجنة
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر	الذهبي ابراهيم	الاسم و اللقب
مشرفا و مقررا	جامعة الشهيد حمة لخضر	عزوز مرابط عياش	الاسم و اللقب
ممتحنا	جامعة الشهيد حمة لخضر	هدى قيزح	الاسم و اللقب

السنة الجامعية : 2025 / 2024

# الاهداء

## بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، وبنعمته تُنال الغايات .  
الى نفسي التي قاومت العثرات و مضت بثبات ، اهديكِ ثمرة صبرك ونبض حلم لم يخذل.  
الى النور الذي وهبه الله لقلبي ، الى من جعل الله الجنة تحت قدميها ، الى من دعائها كان  
سر النجاح ، ورضاها كان درب الفلاح ....  
الى أمي ، جنة الله في الارض ،  
يانبض الروح ويا سكينه العمر لكِ مني كل ما أنجزته وكل ما سأنجزه، فأنتِ بعد الله سر كل  
خير.

و الى أبي من كان سندا أرسله الله لي ، أطال الله في عمرك  
الى نبضات قلبي وسر سعادي ، أخواتي الحبيبات :  
الى شروق، أختي وأمي الثانية ، الى أولادك الغاليين سيف الاسلام ونصر الله ، أنتم فرحة  
قلوبنا وأمل المستقبل .  
وإلى إيمان ، شريكة لحضاتي ، ويا من كان لصوتها دائما طمأنينة .  
وإلى ريم حبيبة القلب وصديقة الروح ، كاتمة أسراري .  
وإلى فارس اخي حفظك الله.  
إخيه الصغير محمد ياسين ، حبيب قلبي و سر فرحتي.  
ثم الى رفيقة الدرب وشريكة النجاح، منار صديقتي الغالية ، كانت العون في الشدة، والسند  
في التعب فشكرا عزيزتي .

وأخيرا ، الى كل من عرفني وتمنى لي الخير  
لكم في قلبي دعاء لا يغييب، وامتنان لا يذبل .

آية



# الاهداء

## بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"يرفع الله الذين امنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات "

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات و الحمد لله ما انتهى درب ولا ختم جهد و لا تم سعي الا بفضلله الى نفسي بعد رحلة كفاح و تعب ها أنا اليوم اقطف ثمرة جهدي فخورة بما وصلت اليه و ممتنة لكل لحظة صنعت هذا النجاح ، حتى وصلت الى هذه اللحظة التي يحق لي ان افتخر بها .

الى أمي الغالية اليك يا من كنت النور الذي أضاء دربي و الدعاء الذي رافقني في كل خطوة و العطاء الذي لا يحصى كنت السبب الحقيقي بعد الله في ان اصل الى هذا اليوم ، فلك يا أمي كل الشكر و كل الفخر .

الى من كان النور في الطريق و السند في دربي الى رفيقي الغالي الى خطيبي العزيز ، اهديك هذا النجاح الذي كنت جزءا منه بكل لحظة دعم و صبر و تشجيع كنت القوة حين تعبت و الطمأنينة حين خفت و الفرح حين نجحت شكرا لأنك كنت معي دائما و أدعوا الله ان يكتب لنا معا مستقبلا مليئا بالنجاحات و الرضا و السعادة .

الى أختي الكبيرة أسماء التي كانت دائما أمي الثانية و سندي ، و الى بناتها روان و مرام اهديكن تخرجي ، فأنتم جزء من هذا الإنجاز.

الى أختي شيماء ، توأم روحي و ضلعي الثابت و الى طفلها الغالي محمد الطيب تخرجي هذا ما كان ليكمل بدون وجودكم في حياتي .

الى صديقتي العزيزة آية رفيقة الدرب و المقاعد و السهر ، هذا النجاح لي ولكنه منك و بك و معك .

وفي الختام هذا المشوار اهدي نجاحي لكل من كان سببا في وصولي هذا الانجاز ليس لي و حدي بل لكل من ساندني حاضرا كان او غائبا .

منار



## شكر و عرفان

من لا يشكر الناس لا يشكر الله

ان كلمات الشكر لاتفي اهل الفضل حقهم ، لكنها أقل ما يمكن ان يقال لمن منحونا من وقتهم و علمهم و دعمهم بأجمل عبارات الشكر ، و اصدق كلمات الامتنان ، اتوجه بخالص العرفان الى كل من رافقتي في مسيرتي الدراسية في مختلف الأطوار التعليمية، وخاصة في المرحلة الجامعية. أخص بالشكر و التقدير أساتذتي الكرام في كلية العلوم الاجتماعية الذين لم يخلو علينا بعلمهم و توجيهاتهم ، و على رأسهم أستاذنا المشرف الدكتور **عزوز مرابط عياش** ، الذي كان خير داعم و موجه طوال مراحل هذا العمل ، كما اتوجه بجزيل الشكر و العرفان الى الدكتور **الذهبي ابراهيم** و الدكتور **حسين صالح** لما قدماه لنا من علم و معرفة و دعم مستمر ، فشكرا لهم على عطائهم الثمين .

و لا يفوتني ان اتقدم بالشكر الجزيل الى ادارة شركة سوف للدقيق ، على تعاونهم المثمر معنا. و الى كل من ساهم في دعمنا ، بكلمة ، او نصيحة ، أو تشجيع نقول : شكراً من القلب .



Congratulations!

## ملخص الدراسة

تكسني هذه الدراسة أهمية بالغة في سعيها الى ابراز الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تحسين الكفاءة المهنية مما يمكن المؤسسة من تحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية ، كما تهدف الى التعرف على اهم العوامل المؤثرة في رضا العاملين وتحسين مستوى كفاءتهم الإنتاجية ، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع و تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد استخدمت الدراسة اسلوب المسح الشامل حيث شملت الدراسة جميع أفراد المجتمع الأصلي المتمثل في 35 عاملاً في شركة سوف للدقيق - الشط - بالوادي .

وقد تم تأطير الدراسة نظريا من خلال نظرية الخصائص الوظيفية ل هاكمان و أولدهم لمناقشة فروض الدراسة .

وبعد جمع البيانات وتحليلها احصائياً تم التوصل الى عدد من النتائج و هي :

- ان نسبة معتبرة من المبحوثين عبرو عن رضاهم النسبي عن اجورهم 43.8% و قد ترافق ذلك مع مستويات جيدة من الانتاجية مما يشير الى ان الاجر يعد احد العوامل المؤثرة في رفع الكفاءة المهنية و ان كانت تأثيرا متوسطا نسبيا مقارنة بعوامل أخرى.
- أن اغلبية افراد الدراسة 46.9% يرون ان هناك تعاونا بين الأقسام وتوصلا بناء مع الإدارة ، مما يوفر جواً مهنيا يساعد على الاندماج و زيادة الشعور بالإنتماء و هو ما ينعكس ايجابا على مستوى الأداء و الكفاءة المهنية.
- حيث اظهر نسبة عالية 75% من المبحوثين تأكيدهم على أهمية نظام المكافآت خاصة فيما يتعلق بامكافآت المادية مما يعكس ارتباطا واضحا بين التحفيز و الرفع من الكفاءة المهنية .

## **study summary**

This study is of great importance in its attempt to highlight the role that job satisfaction plays in improving professional competence, which enables the organization to achieve its objectives efficiently and effectively. It also aims to identify the most significant factors influencing employees.

Satisfaction and enhancing their productivity levels. The study adopted the descriptive approach as the most suitable method for the nature of the topic, and the questionnaire was used as the main tool for data collection. A

Comprehensive survey method was applied, as the study included all members of the original population, consisting of 35 employees at SOUF Flour Company – El Shatt – El Oued

The theoretical framework of the study was based on Hackman and Oldham's Job Characteristics Theory to discuss the research hypotheses.

After collecting and statistically analyzing the data, several findings were reached, including:

A considerable proportion of the respondents expressed relative 43.8% satisfaction with their wages, which was accompanied by good levels of productivity. This indicates that salary is one of the factors influencing the improvement of professional competence, although its effect is relatively moderate compared to other factors.

Most members of the sample 46.9% indicated that there is cooperation between departments and constructive communication with management, which creates a professional environment that promotes integration and strengthens the sense of belonging. This, in turn, positively affects performance and professional competence.

A high percentage of the respondents 75% emphasized the importance of the incentive system, particularly regarding material rewards, which reflects a clear link between motivation and the enhancement of professional competence.

## فهرس المحتويات

الاهداء

الشكر و العرفان

ملخص الدراسة

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

مقدمة.....أ

### الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقي

تمهيد..... 8

المبحث الأول : الأدبيات النظرية : ..... 9

المطلب الأول : الرضا الوظيفي : ..... 9

أولا : مفاهيم الرضا الوظيفي : ..... 9

ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي ..... 10

ثالثا : خصائص الرضا الوظيفي ..... 11

المطلب الثاني : الكفاءة المهنية : ..... 12

أولا : مفاهيم الكفاءة المهنية : ..... 12

ثانيا : أهمية الكفاءة المهنية : ..... 13

ثالثا : أنواع الكفاءة المهنية: ..... 14

المطلب الثالث : الدراسات النظرية للرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية: ..... 14

المبحث الثاني : الدراسات السابقة : ..... 20

الدراسة الأولى : ..... 20

22.....	الدراسة الثانية :
25.....	خلاصة الفصل :
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
27.....	تمهيد.....
28.....	المبحث الاول : الطريقة و الأدوات.....
39.....	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.....
74.....	الاستنتاجات و الحلول :
75.....	خلاصة الفصل الثاني :
77.....	الخاتمة.....
78.....	قائمة المصادر و المراجع :

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
30	جدول 1 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الجنس
31	جدول 1 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب السن
33	جدول 2 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب المستوى
34	جدول 3 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة
36	جدول 4 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الرتبة
40	جدول 5 نتائج تحليل إجابات افراد المجتمع عن العبارة هل تشعر ان اجرکم مناسب لما تقدمه
41	جدول 6 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
42	جدول 7 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
44	جدول 8 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تلقيت اي تدريب لتحسين انتاجيتك
45	جدول 9 نتائج تحليل إجابات افرادمجتمع الدراسة عن العبارة
47	جدول 10 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
48	جدول 11 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
49	جدول 12 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة كيف تقيم علاقتك مع زملائك
51	جدول 13 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
52	جدول 14 نتئج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
54	جدول 15 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
55	جدول 16 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
56	جدول 17 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
58	جدول 18 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
59	جدول 19 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
60	جدول 20 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
62	جدول 21 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة

63	جدول 22 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
64	جدول 23 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
66	جدول 24 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
67	جدول 25 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة
68	جدول 26 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان
16	الشكل (1): التسلسل الهرمي لنظرية ماسلو
30	الشكل (2) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق الجنس
32	الشكل (3) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق العمر
33	الشكل (4) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق المستوى
35	الشكل (5) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق الخبرة
36	الشكل (6) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق الرتبة
40	الشكل (7) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
42	الشكل (8) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
43	الشكل (9) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن عبارة
44	الشكل (10) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
46	الشكل (11) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
47	الشكل (12) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
48	الشكل (13) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
50	الشكل (14) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
51	الشكل (15) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
53	الشكل (16) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
54	الشكل (17) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
55	الشكل (18) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
57	الشكل (19) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
58	الشكل (20) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
59	الشكل (21) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
61	الشكل (22) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة

62	الشكل (23) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
63	الشكل (24) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
65	الشكل (25) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
66	الشكل (26) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
67	الشكل (27) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة
69	الشكل (28) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة

# مقدمة

تعتبر الموارد البشرية اليوم الركيزة الأساسية لنجاح أي مؤسسة ، بغض النظر عن مستوى تطورها التكنولوجي او حجم استثماراتها المالية فقد اثبتت التجارب التنظيمية الحديثة أن الانسان هو المحرك الأساسي لكل عملية إنتاجية او خدمية ، وان تطوير مهاراته و تحفيزه نفسيا و مهنيا ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام للمؤسسة ،لذا انتقل التركيز من التقنيات و المعدات الى التركيز على العامل البشري بوصفه عنصرا استراتيجيا مهماً، حيث أصبح يُنظر اليه " ك رأس مال بشري " يتطلب الاستثمار و المحافظة عليه.

و في هذا السياق، برز اهتمام متزايد نحو دراسة سلوك العاملين داخل المؤسسة و تحليل العوامل النفسية و الاجتماعية التي تؤثر على انتاجيتهم و مردودهم المهني و من بين أبرز هذه العوامل يبرز الرضا الوظيفي بإعتباره أحد المفاهيم الجوهرية في علم الاجتماع الصناعي و التنظيمي، و كذلك في علم النفس المهني فهو لا يعكس مجرد انطباع شخصي عابر بل يمثل شعورا داخليا ينشأ لدى العامل نتيجة تقييمه لبيئة عمله و ما توفره له من امكانيات و فرص و معاملة وظيفية ، و يتأثر هذا الشعور بعدة جوانب و أبعاد ، مثل الأجر ظروف العمل ، العلاقات مع الزملاء و الرؤساء ،فرص الترقية، مدى وضوح المهام ، التقدير المهني وغيرها من الجوانب المرتبطة بمنح العمل التنظيمي.

من جهة أخرى ، لا تكتفي المؤسسة الناجحة بتحقيق رضا موظفيها بل تسعى أيضا الى ضمان كفاءتهم المهنية، أي مدى قدرتهم على أداء مهامهم بفعالية و جودة عالية و تتضمن الكفاءة المهنية عدة عناصر ، منها الكفاءة المعرفية ( المؤهلات العلمية ) ، الكفاءة التقنية ( المهارات العملية )، و الكفاءة السلوكية ( القدرة على التفاعل والتواصل و التصرف بحكمة في مختلف المواقف المهنية ) و لا يمكن الوصول الى الاداء التنظيمي المطلوب دون توفر هذه الكفاءات بشكل متكامل. لقد اصبحت المؤسسات الحديثة تدرك ان العلاقة بين الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية على انها علاقة تفاعلية معقدة و مترابطة، بحيث يعتقد أن شعور العامل بالرضا عن الوظيفة يدفعه الى العطاء و تقديم المزيد من الجهد، مما ينعكس إيجابا عن كفاءته .في المقابل الموظف الكفاء الذي يحقق أداء متميزا غالبا ما يشعر بالرضا نتيجة إنجازاته و تقدير المؤسسة له .

على الصعيد المحلي، لا تختلف المؤسسات الجزائرية عن نظيرتها في العالم في سعيها لتحقيق التوازن بين رضا العاملين و كفاءتهم خاصة في ظل التحديات الاقتصادية و الضغوط التنظيمية .

## الإشكالية :

من خلال هذه الدراسة نحاول إيجاد طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية من أجل ذلك نطرح التساؤل المركزي التالي :

كيف يؤثر الرضا الوظيفي على الكفاءة المهنية للعاملين ؟

و للإحاطة بالتساؤل المركزي للدراسة نطرح جملة من الاسئلة الفرعية المرتبطة به و التي يمكن توضيحها كما يلي :

1- هل الرضا عن الاجر يؤدي الى زيادة الانتاجية لدى عمال مؤسسة شركة سوف للدقيق ؟

2- هل علاقات العمل تؤدي الى خلق جو مهني ملائم ؟

3- هل الرضا عن المكافآت يساعد على بذل جهد إضافي في العمل ؟

## فرضيات البحث :

ومن خلال العرض السابق لإشكالية البحث المتعلقة بالرضا الوظيفي والكفاءة المهنية في شركة سوف

للدقيق بالوادي يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها:

1- كلما زاد رضا العاملين عن الأجر زادت إنتاجيتهم في العمل .

2- علاقات العمل تؤدي الى خلق جو مهني ملائم داخل المؤسسة.

3- الرضا عن نظام المكافآت يساعد على بذل جهد إضافي في العمل.

## مبررات إختيار الموضوع :

## مبررات ذاتية :

1- اهتمامنا الشخصي بمجال علم اجتماع التنظيم والرغبة في التعمق في فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي و

الكفاءة المهنية داخل المؤسسات الانتاجية .

2- الإيمان بأهمية هذا الموضوع في تعزيز مهاراتنا الاكاديمية و البحثية من خلال دراسة ظاهرة حيوية تؤثر على بيئة

العمل الفعلية.

3- السعي للمساهمة العلمية من خلال تقديم نتائج قد تسهم في تحسين الاداء المهني للعاملين و زيادة مستوى

رضاهم الوظيفي.

## مبررات موضوعية:

1- الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال توفير توصيات عملية يمكن ان تستفيد منها مؤسسة سوف للدقيق و

المؤسسات المشابهة في تحسين مناخ العمل وزيادة الانتاجية.

- 2- رغم أهمية الموضوع إلا ان هناك ندرة في الدراسات الميدانية التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية داخل المؤسسات الجزائرية .
- 3- فهم دور الكفاءة المهنية في رفع مردودية المؤسسة .
- 4- معرفة أهمية الرضا الوظيفي في تعزيز الأداء المهني.

### اهداف البحث وأهميته :

#### أهداف الدراسة :

- 1- التعرف على اهم العوامل المؤثرة في رضا العاملين، و ذلك من خلال تحديد المتغيرات الاساسية بهدف فهم تأثير هذه العوامل على مشاعر الرضا او عدم الرضا لدى العمال .
- 2- مساعدة ادارة المؤسسة في تشخيص نقاط الضعف المرتبطة برضا العمال، من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية و استخلاص أوجه القصور و المشكلات التي تؤثر سلبا على رضا العاملين ، مما يتيح العمل و الاداء الوظيفي .
- 3- تعميق الفهم النظري و التطبيقي لمفاهيم الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية، عبر استعراض و تحليل النظريات العلمية المتعلقة بهذه المفاهيم و ربطها بالواقع العملي من خلال الدراسة الميدانية ، بما يساهم في اغناء المعرفة الأكاديمية و تقديم تطبيقات عملية قابلة للإستفادة منها داخل المؤسسة .

#### - أهمية الدراسة :

- 1- تضيف الدراسة الى المعرفة العلمية في ميدان علم الاجتماع التنظيمي و العمل ، من خلال الربط بين متغيرين مهمين لم يدرسا بشكل كافي في السياق المحلي .
- 2- تقدم الدراسة اقتراحات و توصيات يمكن ان تستفيد منها ادارة الموارد البشرية في المؤسسات ، من اجل تعزيز رضا العاملين و بالتالي رفع كفاءتهم.
- 3- من خلال تحسين ظروف العمل و زيادة كفاءة العاملين يمكن ان تنعكس النتائج بشكل إيجابي على المجتمع ككل من حيث جودة الانتاج و الخدمات.
- 4- تساهم في تنمية الجانب التطبيقي لدى الباحث، من خلال ربط الإطار النظري بالواقع العملي عبر إجراء دراسة ميدانية و استخدام ادوات البحث العلمي في تحليل بيئة العمل الحقيقية .

#### حدود البحث :

نسعى من خلال هذا العنصر الى توضيح حدود البحث المكانية والزمانية، و التي تعتبر من الركائز الاساسية في البحث العلمي و المتمثلة في:

### الحدود المكانية:

أجرينا هذه الدراسة على عمال و موظفي شركة سوف للدقيق، و هي مؤسسة تابعة للقطاع الخاص و التي تقع في الناحية الغربية لولاية الوادي تأسست سنة 1999/12/21 على يد ثلاثة شركاء تقدر مساحتها بـ 9000 م<sup>2</sup> مقسمة على هذا النحو 600 م<sup>2</sup> للعمل الانتاجي و 480 م<sup>2</sup> مخصصة كالمخازن للمواد و 20 م<sup>2</sup> للإدارة، يعمل بالمؤسسة أكثر من 35 عامل، و يقوم نشاط المؤسسة على عمليتي الإنتاج و البيع لكل من الفريضة و السميد و النخالة و المسلات، إضافة الى ذلك يوجد ورشة لتصنيع العجائن و الكسكس تعرف الشركة بجودة الانتاج و توزع منتوجاتها لكامل التراب الوطني.<sup>1</sup>

### الحدود الزمانية:

قسمت حدود البحث لمراحل عديدة لموضوع دراستنا الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية لدى عمال مؤسسة إنتاجية وهي كالتالي :

- المرحلة الأولى النظرية : من تاريخ 2024/12/15 الى 2025/02/15

حيث تم في هذه المرحلة ضبط عنوان الموضوع مع المشرف واستخراج متغيرات و أبعاد ومؤشرات الدراسة و أيضا قمنا بصياغة الإشكالية في هذه المرحلة، كما عملنا مع المشرف على خطة البحث، و تطرقنا فيها أيضا للدراسة الميدانية من خلال تحديد مجتمع البحث و عينة الدراسة التي سنعمل عليها .

- المرحلة الثانية الميدانية : من تاريخ 2025/02/20 الى 2025/03/19

قمنا في هذه المرحلة ببناء و تصميم إستمارة الإستبيان مع المشرف كما قمنا بعرضها على استاذ محكم وبعد الموافقة عليها من طرف المشرف و التأكد من صحة الأسئلة، توجهنا للمؤسسة مكان اجراء الدراسة للحصول على موعد كانت عبارة عن خرجة استطلاعية لأخذ بعض المعلومات عن مجتمع البحث لإضافتها في الدراسة .

- المرحلة الثالثة ( النهائية ) : من تاريخ 2025/04/17 الى 2025/05/27

تم فيها توزيع إستمارة الاستبيان على مجتمع الدراسة، و حساب الاستبيانات و تفرغها إضافة الى التحليل و التفسير وصولا الى نتائج الدراسة المتوصل اليها.

<sup>1</sup> - مقابلة شخصية مع مدير الشركة.

## الحدود البشرية :

هذه الدراسة قامت على عمال وموظفي شركة إنتاجية (شركة سوف للدقيق بالوادي) الذين يبلغ عددهم أكثر من 35 عامل بالمؤسسة، و يشمل هيكلها البشري على مايلي :

- الهيكل التنظيمي للشركة :

المدير : و هو صاحب المؤسسة و المسؤول فيها .

المحاسب: مسير الامور المالية مثل أسعار المبيعات و الارباح والمداخيل وغيرها.

رئيس مصلحة البيع : مهمته التعامل مع الزبائن ( عرض المنتج ومدى جودته...الخ)

رئيس الورشة : يقوم بتنظيم المنتوجات داخل الورشة وتسيير عملية الانتاج .

العمال : هم المنفذون يقومون بعملية الانتاج داخل الورشات ينقسم العمال الى فوجين الاول يعمل في ورشة إنتاج السميد و الثاني في ورشة إنتاج الأعلاف .

منهج البحث :

تعريف المنهج :

يقدم المعجم الفلسفي تعريفاً للمنهج بأنه : وسيلة محددة توصل الى غاية معينة ويعرف "بتل" المنهج بصفة عامة على أنه الترتيب الصائب للعمليات العقلية التي نقوم بها بصدد الكشف عن الحقيقة و البرهنة عليها .<sup>1</sup>

تعريف منهج البحث العلمي :

يعرف على أنه أسلوب للتفكير و العمل يعتمد على الباحث لتنظيم افكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول الى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة .

كما يعرف بأنه "الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة و الذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث"<sup>2</sup>

**منهج دراستنا :** اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، بإعتباره الانسب لطبيعة الموضوع محل الدراسة ، و المتمثل في "الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية" فالمنهج الوصفي يعد من أكثر المناهج إستخداما في العلوم الإجتماعية و يعني بوصف الظواهر كما هي في الواقع ، و تحليلها وتفسيرها بدقة دون التدخل في مكوناتها أو

<sup>1</sup> - عبود عبد الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمر، الطبعة الاولى، دمشق سوريا، الصفحة 1.

<sup>2</sup> - محمد سرحان علي الحمودي: مناهج البحث العلمي، دار الكتب، الطبعة الثالثة، الجمهورية اليمنية، صفحة 35.

التأثير على مجرياتها، وذلك بهدف الوصول الى فهم اعمق لعناصرها والعوامل المؤثرة فيها، بحيث انه يقوم على جمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية تهدف الى تفسير العلاقات بين المتغيرات، و الكشف عن الاتجاهات العامة التي تميز الظاهرة دون السعي الى تعميم النتائج على مجتمعات أوسع، ومن هنا فإن هذا المنهج يسمح للباحث بفهم طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية في السياق الخاص بشركة سوف للدقيق .

### صعوبات البحث :

- واجهنا خلال إنجاز هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات و العوائق التي أثرت بدرجات متفاوتة على سير البحث سواء في جانبه النظري أو الميداني و تتمثل أبرز هذه الصعوبات في مايلي :
- صعوبة الحصول على موافقة مؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية ، حيث اصطدنا بقيود بعض القوانين الإدارية التي تفرض نوعا من السرية و عدم الإنفتاح على الابحاث الاكاديمية ، ما أدى الى رفض بعض المؤسسات التعاون أو السماح بإجراء الدراسة فيها .
  - تحفظ بعض العمال وعدم رغبتهم في المشاركة في الدراسة، نتيجة تخوفهم من تأثير افادتهم على علاقتهم مع رؤسائهم خاصة عندما تتعلق الأسئلة بمستوى رضاهم عن العمل وظروفه و قد أدى ذلك الى محدودية الاستبيانات المكتملة ، وفرض علينا بذل مجهود إضافي لشرح اهداف الدراسة و ضمان سرية المعلومات .
  - القيود الزمنية ، حيث تطلب التنقل بين المؤسسات و البحث عن أفراد عينة وقتا اضافيا لم يكن مبرحما مما أثر نوعا ما على الجدول الزمني المخصص لإنجاز البحث .

### هيكلية البحث :

بناء على طريقة IMRAD ، و من أجل دراسة هذا الموضوع "الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية " قمنا بتقسيم الدراسة الى فصلين كالآتي :

الفصل الاول : يضم الأدبيات النظرية والتطبيقية لمغيرات الدراسة ، ويتكون من مبحثين المبحث الاول تم التطرق فيه للأدبيات النظرية للرضا الوظيفي والكفاءة المهنية ، والذي حاولنا فيه الامام بالإطار النظري لمغيرات الدراسة ( المفاهيم الاساسية للرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية اضافة الى النظريات المفسرة لموضوع الدراسة )، أما المبحث الثاني يشمل الأدبيات التطبيقية للرضا الوظيفي والكفاءة المهنية والذي تم فيه عرض الدراسات السابقة لموضوع الدراسة .

الفصل الثاني : يمثل الدراسة الميدانية التطبيقية فقط فتطرقتنا فيه إلى مبحثين ، المبحث الأول يضم الطريقة و الأدوات المستخدمة في البحث ، أما المبحث الثاني يتضمن النتائج و المناقشة التي تم التوصل إليها.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

## تمهيد

يتناول هذا الفصل الجوانب النظرية و التطبيقية للدراسة من خلال مبحثين أساسين ، يُعنى المبحث الأول بتحديد الاطار النظري للدراسة حيث تم فيه توضيح المفاهيم المرتبطة بالرضا الوظيفي والكفاءة المهنية إضافة بعض العناصر المهمة المتعلقة بمتغيري الدراسة الى جانب عرض أهم النظريات التي تناولت موضوع الدراسة ، أما المبحث الثاني فيخصص لإستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة من أجل الإستفادة من نتائجها وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق العلمي العام.

## المبحث الأول : الأدبيات النظرية :

## المطلب الأول : الرضا الوظيفي :

## أولا : مفاهيم الرضا الوظيفي:

1- مفهوم الرضا : يعرفه مايكل ارجايل (1993) بأنه: تقدير عقلي لنوعي الحياة التي يعيشها الفرد ككل أو حكم بالرضا عن الحياة أو العمل أو الزواج...

و يعرفه الديق ( 1998 ) " تقبل الفرد لذاته و أسلوب الحياة الذي يحياها في المجال الحيوي الذي يحيط به <sup>1</sup>

2- مفهوم الرضا الوظيفي<sup>1</sup>: قدمت هيئة التدريس بجامعة القاهرة المنشورة في مجلة الإدارة الصادرة عام 1990 و التي تعد من أفضل المصادر التي حوت خلاصة جيدة للتعريفات المطروحة لمفهوم الرضا الوظيفي من لدن مجموعة من الباحثين و الخبراء و تمثلت المفاهيم في ما يلي :

- الرضا عن العمل عبارة عن مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية و المادية و البيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد و تحمله على القول بصدق "إنني راض عن وظيفتي"
- الرضا عن العمل مرهون بإشباع الحاجات النفسية.
- الرضا عن العمل هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله و يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في النمو و التقدم و تحقيق أهداف اجتماعية من خلالها.
- الرضا عن العمل يعني أن الفرد يجب عدة مظاهر او جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يجبها.<sup>2</sup> وفي تعريفات أخرى :

يعرف الرضا الوظيفي على أنه الشعور النفسي بالقناعة و الإرتياح و السعادة لإشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات مع العمل نفسه و بيئة العمل مع الثقة و الولاء و الإلتناء للعمل و مع العوامل و المؤثرات البيئية الداخلية و الخارجية ذات العلاقة.

<sup>1</sup> - مرشد رده عسكر العتيبي، مفهوم الرضا بين التصور الاسلامي و نظرة الدراسات النفسية الحديثة ، رسالة ماجستير تخصص علم النفس ، احصاء و بحوث من كلية التربية بجامعة ام القرى بمكة المكرمة ، المجلة الالكترونية الشاملة لنشر الابحاث العلمية و التربوية ، العدد السابع ، تشرين الثاني 2018 ، ص8.

<sup>2</sup> - سالم محمد السلام ، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، السلسلة الأولى ، السعودية ، 1997، ص 43 .44.

وفي تعريف آخر يشير بلوك الى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل و يكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل و إدارته .

كما يعرف بأنه شعور الفرد بالسعادة و الإرتياح أثناء أدائه لعمله و يتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله و مقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل.<sup>1</sup>

**التعريف الإجرائي:** الرضا الوظيفي هو شعور إيجابي ينتاب الفرد عندما يشعر بالراحة في عمله ، و يجد أن ظروف العمل ملائمة له مثل الراتب ، طبيعة المهام ، المعاملة داخل المؤسسة ، وفرص التقدم . يعكس هذا الشعور مدى تقبل الفرد و إرتياحه للوظيفة التي يشغلها .

### ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي

يكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف و المؤسسة و المجتمع نوضحها في الآتي :

أ/: أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي الى :

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث ان الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها امكانية أكبر للتحكم في عملها و ما يحيط به .
- الرغبة في الإبداع و الابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجياته المادية من اكل و شرب و سكن غير المادية من تقدير و احترام و امان وظيفي مشبعة بشكل كافي ، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.
- زيادة مستوى الطموح و التقدم ، فالموارد البشرية التي تستمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي .

ب /: أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة :

- ارتفاع في مستوى الفعالية و الأداء ، فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم .

<sup>1</sup> - مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار النفيس للنشر، الطبعة الاولى، المملكة الاردنية، 2018 ص 11.

- إرتفاع في الإنتاجية ،الرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز و تحسين الأداء .
- تخفيض تكاليف الانتاج ، يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل و الإضرابات و الشكاوى .
- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة .
- ج/ : أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس في صورة :
  - ارتفاع معدلات الانتاج و تحقيق الفعالية الاقتصادية .
  - ارتفاع معدلات النمو و التطور للمجتمع<sup>1</sup> .

### ثالثا : خصائص الرضا الوظيفي

يمكن ان نحدد اهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

- تعدد مفاهيم طرق القياس ، اشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي الى تعدد التعريفات و تباينها حول الرضا الوظيفي و ذلك لإختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم و ارضياتهم التي يقفون عليها .
- النظر للرضا الوظيفي على انه موضوع فردي ، غالبا ما ينظر الى ان الرضا الوظيفي على انه موضوع فردي فإن ما يمكن ان يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات و دوافع متعددة و مختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الانساني تتباين انماطه من موقف لآخر و من دراسة لأخرى بالتالي تظهر نتائج متناقضة و متضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي اجريت في ظلها تلك الدراسات .
- الرضا الوظيفي حالة من القناعة و القبول .
- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل و النظام الإجتماعي .
- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى.<sup>1</sup> (منال البارودي ، 2015 ، صفحة 38.39)

<sup>1</sup> - غيداء احمد الفكي الريح، الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الاساس وأثره في تحسين الاداء المهني، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في ادارة الجودة والامتياز، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 2018 ص 9.

المطلب الثاني : الكفاءة المهنية :

أولا : مفاهيم الكفاءة المهنية :

1- الكفاءة : هي مجموعة القدرات و المهارات و الأداء و أشكال الممارسة التي تساعد في تسهيل تحقيق الأهداف العملية التعليمية والمعرفية منها و الوجدانية .

و أيضا على أنها تطبيق سلوك أو نشاط قابل للقياس و نتاج السلوك من خلال مجموعة من قدرات واستعدادات تسمح لنا بتحقيق أهداف محددة .<sup>2</sup>

2- المهنة : لمفهوم المهنة عدة مترادفات منها الحرفة و الوظيفة والعمل ، و يورد المعجم الوسيط تعريفا لغويا للمهنة فهي العمل و العمل يحتاج إلى خبرة و مهارة ، أي مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية<sup>3</sup> .

3- الكفاءة المهنية : لقد عرفها فيليب زارفيان على أنها أخذ المبادرة و المسؤولية في وضعيات مهنية ، كما قد تكون فردية و جماعية وتعبر في الغالب على ذكاء وفهم الفرد للوضعيات ، كثيرا ما أرتبطت الكفاءة بالقدرة على تسيير منصب.

والكفاءة هي القدرة الدائمة على تسيير الوضعيات المعقدة و غير المستقرة<sup>4</sup> .

هي قدرة شخص ما على استعمال مكتسباته من أجل ممارسة وظيفة ،حرفة أو مهنة حسب متطلبات محددة و معترف بها في عالم الشغل<sup>5</sup> .

كما عرفها سليمان عبد العزيز بأنها المهارات التي تتصل بالعمل التربوي وتؤهل صاحبها بنجاح .

<sup>1</sup> - منال البارودي، الرضا الوظيفي وفق التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، دار الكتب المصرية، ط 1، القاهرة 2015، ص 38.39  
<sup>2</sup> - المسوس يعقوب، تقويم الكفاءة المهنية و الدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية و علاقته بتحقيق الادارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، اطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه في علم النفس، جامعة وهران ، 2016 ، ص 46.  
<sup>3</sup> - قاسم نادر فتحي، الخصائص السيكمترية لمقياس الكفاءة المهنية ، مجلة كلية التربية ، عين الشمس ، مصر ، 2015 ، ص 685.  
<sup>4</sup> - المسوس يعقوب ، مرجع سابق ، ص 45.  
<sup>5</sup> - قاسم نادر فتحي، مرجع سابق ، ص 686

و يعرفها الناقدة محمود كامل بأنها مجموعة من المعارف و الإتجاهات التي يمكن إشتقاقها من أدوار الفرد المتعددة<sup>1</sup>.

التعريف الإجرائي : الكفاءة المهنية تعني قدرة الفرد على أداء مهامه بفعالية ، من خلال إستغلال معارفه و مهاراته و خبراته مما يسهم في تحقيق نتائج مرضية تتوافق مع متطلبات الوظيفة .

### ثانيا : أهمية الكفاءة المهنية :

تعتبر مسألة الكفاءات اليوم محركا مهما لنجاح المؤسسة ، كذلك نجد أن المؤسسات تضعها كأولوية لإهتماماتها و تعتبرها القلب النابض في سياسات الموارد البشرية لما تكتسبه من أهمية على المستوى الفردي و التنظيمي لذا سنحاول ابراز أهمية الكفاءة المهنية على المستوى الفردي و التنظيمي :

#### أ/ على المستوى التنظيمي:

- تساهم الكفاءات المهنية في ظهور أشكال تنظيمية جديدة تستجيب لضروريات المرونة و التفاعل من خلال التحديات التي تقف امامها المؤسسة كعولمة الإقتصاد، زيادة المنافسة، الضغط الشديد من الأسواق كلها تعتبر سببا مهما في ظهور مفهوم الكفاءة و تفرض المرونة و التفاعل في العمل .
- خلق حوار اجتماعي جديد ، نلاحظ اليوم وجود مصالح مشتركة في ادماج مفهوم الكفاءة في المؤسسة بين العاملين و أرباب العمل و الشركاء الاجتماعيين، و يعتبر هذا فرصة للمؤسسة لتطوير أدائها و تحسين إدارة مواردها البشرية بتقدير جهود و مساهمات العاملين.

#### ب/ بالنسبة للفرد :

- تعتبر الكفاءة بالنسبة للفرد رهان مهني، قبل أن تكون له ذات أبعاد شخصية و ثقافية ، فالعمل على بناء وسقل كفاءاته يعد للعامل أمرا مهما من أجل تطوير مساره المهني ، فاكتساب كفاءات يفتح للعامل آفاق جديدة داخل مؤسسته و خارجها ، و بالتالي فإن الكفاءة تشكل حافزا قويا كونها تجعل من العامل :
- فاعل لتطوره المهني.

<sup>1</sup> - فهلوز مراد، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى اساتذة التربية البدنية و الرياضية، دراسات في علوم الانسان و المجتمع ، جامعة جيجل ، مارس 2020 ، ص 221.

- فاعل لتنميته الشخصية و الفردية .

- رهان لتحقيق مكانة اجتماعية و عنصر للديناميكية الجماعية.<sup>1</sup>

ثالثا : أنواع الكفاءة المهنية:

أختلف الباحثون في وضع العديد من التصنيفات للكفاءة إلا أن أبرزها يتمثل في التصنيف وفق ثلاث مستويات وهي المستوى الفردي ، المستوى الجماعي ، و المستوى التنظيمي و يوافق الكفاءات التنظيمية أو ما يسميه البعض بالكفاءات الأساسية أو الإستراتيجية.

أ/ الكفاءات الفردية : يقصد بالكفاءات الفردية أخذ المبادرة و تأكيد مسؤولية الفرد إتجاه المشاكل و الأحداث التي تواجهه ضمن الوضعيات المهنية ، فهي القدرة على تعبئة المعرفة اللازمة لمواجهة الحالات المختلفة .

حسب Cécile.Dejoux فإن الكفاءة الفردية هي مجموع خاص مستقر ومهيكل من الممارسات المتحكم فيها و التحكم المهني و المعارف التي يكتسبها الافراد بالتكوين و الخبرة ...

ب/ الكفاءة الجماعية : تعتبر الكفاءة الجماعية إنشغالا و أحد مجالات الإهتمام المتزايد للمنظمات فهي تنشأ من خلال تعاون و تآزر الكفاءات الفردية ، و يمكن تحديد وجود هذه الكفاءات من خلال مؤشرات الاتصال الفعال الذي يسمح بوجود لغة مشتركة بين جماعة العمل و توفير المعلومات الملائمة بينهم .

ج/ الكفاءات الإستراتيجية : إن مفهوم الكفاءات يعتبر من الإشكاليات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية إذ يجب تحديد الكفاءات و القدرات التي يتمتع بها العاملون و مقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ، فالكفاءات لا تعد ذات طابع استراتيجي ما لم تساهم في تكيف المنظمة مع بيئتها التنافسية.<sup>2</sup>

المطلب الثالث : الدراسات النظرية للرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية:

أولا : نظريات الرضا الوظيفي :

1- نظرية الحاجات لماسلو : قام عالم النفس إبراهيم ماسلو بتفسير سلوك الانسان على أساس حاجاته الانسانية وطبقا لهذه النظرية، فإن الحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيسي للسلوك الفردي لحين اشباعها ، فهي تؤدي

<sup>1</sup> -تحلة ناقة ، سوسولوجيا الكفاءات من مفهوم التأهيل الى مفهوم الكفاءة ، مجلة الحقيقة ، العدد 43 ، جامعة الجزائر 2018 ، ص من 772 الى 776 .

<sup>2</sup> -بن جلدو محمد الامين، دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص الادارة الاستراتيجية ، جامعة سطيف 1 ، 2013 ، ص 7.8.9.10.

الى عدم توازن الفرد وتدفعه الى سلوك يؤدي الى خفض حالة التوتر و اعادة حالة التوازن الداخلي ولا يزول التوتر بإشباع هذه الحاجات، والحاجات المهمة في أي وقت من الاوقات تكون تلك الحاجات غير المشبعة ولايستطيع أحد أن يرقى لإشباع حاجة من الحاجات الأهم ثم الأقل أهمية وفقا للتسلسل الهرمي و قسم ماسلو الحاجات الى خمس مستويات وزعها على النحو التالي :

- حاجات فسيولوجية :هي حاجات أساسية يطلبها الفرد و لها دور فعال في دفع الأفراد نحو العمل ، ويتم إشباعها بالأجر الكافي و الامتيازات المختلفة .
- حاجات الأمان:بعد اشباع الحاجات الاساسية الأولى تتولد الحاجة للأمان و الإستقرار .
- الحاجات الاجتماعية : تتمثل في الصداقة و التعاطي مع الآخرين وعلاقات جيدة مع الزملاء ، و عدم اشباعها قد يحدث بعض التوتر .
- الحاجة الى الاحترام و التقدير :سعي الفرد الى تشكيل صورة إيجابية عن نفسه ، تجعل من الآخرين يعترفون به كعنصر مفيد لهم أي تقبل الجميع له واحترامه.
- الحاجة الى تقدير الذات:تمثل قمة هرم ماسلو فان تظهر الحاجة الى تقدير الذات الا بعد اشباع كل الحاجات السابقة ، لذا يرى ماسلو أن اشباع الحاجات في تنامي مستمر ، فتلك الحاجات هي التي تدفع بالفرد الى اشباع حاجاته المطلوبة اذ أن الحاجات غير المشبعة بمثابة العوامل المحركة لدافع الفرد، و عدم تلبيتها لمدة طويلة نسبيا يحدث ردود فعل سلوكية سلبية من طرف الفرد العامل.

الشكل (1): التسلسل الهرمي لنظرية ماسلو.



المصدر: (مصطفى يوسف كافي، 2014، ص 186)

### أهم افتراضات ماسلو التي تحكم النظرية :

- أن الانسان في حاجة مستمرة و أن حاجاته تؤثر على سلوكه.
- يمكن ترتيب الحاجات حسب الاهمية و الأولوية .
- يقوم الإنسان بإشباع حاجاته متدرجا بداية من الفسيولوجية وصولا الى حاجات تقدير الذات.<sup>1</sup>

**2- نظرية العاملين لهيرزبرج:** قام هيرزبرج و رفاقه عام بدراسة شاملة لمكتين من المهندسين و 1959 المحاسبين في مدينة بتسبرج بالولايات المتحدة الامريكية لمعرفة دوافع العاملين و مدى رضاهم الوظيفي اتجاه الأعمال التي يمارسونها، و تبين من نتائج تلك الدراسة أن مشاعر السعادة و الرضى عند العاملين مقترنة بعوامل تتعلق بالعمل نفسه مثل الانجازات و الاعتراف و التقدير من الزملاء و الرؤساء و الترقى الوظيفي، و أطلقوا على تلك العوامل اسم العوامل الدافعة ، اما مشاعر عدم الرضا فإنها مقترنة بعوامل ذات علاقة ببيئة العمل مثل أنظمة و اجراءات العمل و الإشراف و طرقه ... و أطلقوا عليها اسم العوامل الصحية و يشير هيرزبرج الى أن توافر هذه العوامل في حد ذاتها لن تؤدي الى حدوث الرضا عن العمل و بصفة عامة ، فإن الرضا عن العمل يتحقق عندما يتوافر الحد المعقول و المناسب من العوامل الوقائية و العوامل الدافعية معا .

ولقد شاع استخدام هذه النظرية في كثير من ابحاث الرضا الوظيفي ، حيث اسهم هيرزبرج في نظرية الرضا عن العمل اسهاما جيدا وملموسا عندما أكد على أن النمو النفسي يسهم في تحقيق الرضا عن العمل و أن فرص ذلك النمو تتحقق من خلال العمل الذي يؤديه الفرد.<sup>2</sup>

### ثانيا : المقاربات النظرية للكفاءة المهنية :

#### 1- منطلقات فريدريك تايلور و القدرة على بناء الكفاءة المهنية ( مدرسة الادارة العلمية ) :

الكفاءة الفنية هي بعد مشكل لسلوك الكفاءة المهنية تترجم واقعا في المعارف المتخصصة ، التي تمكن من أداء العمليات اللازمة كمهارة اتخاذ القرار التي يرتبط بنائها بطبيعة الانساق السلطوية و مدى قدرتها على فرض او كبح منطلقات اللامركزية ، و هذا و ما يتماشى مع منطلقات التاييلورية التي ترى ان الكفاءة محدد على أداء حركات معينة بل مقدار محدد من الإنتاج ، و هذا ما أشارت اليه تحليلات تايلور ، العاملين في المستويات الدنيا

<sup>1</sup> -خالد علي سعد الحوتي، الرضا الوظيفي وعلاقته بفعالية اداء العمل في الادارة الحكومية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة بنغازي، مارس 2018 ص 29.30.

<sup>2</sup> - سالم محمد سالم، المرجع نفسه، 1997، ص 66.67.

من التنظيم الإداري و يفتقدون الى المقدرة على التوجيه الذاتي في عملهم ، لذا فهم بحاجة دائمة الى الرقابة إنطلاقا من هذا تم فصل النشاطات بين المخطط و المنفذ و بالتالي تكون العملية الإتصالية محصورة فقط في إصدار الأوامر و التعليمات العفوية و ما على المستويات الدنيا الى التنفيذ .

ركزت هذه النظرية على تنظيم العمل حسب تاييلور للوصول الى أداء جيد لعمل ما يجب دراسة الحركة و الزمن، و تزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم الى أداء العمل وفق الطريقة التي تم التوصل اليها بأسلوب علمي و استخدام خبراء للإشراف على العامل ومراقبة أدائه و سرعة العمل.

## 2- منطلقات الأنسنة و تعزيز الكفاءة الإنسانية( مدرسة العلاقات الانسانية ) :

إن قيمة الكفاءة الإنسانية تتحدد بمؤشرات مهارة روح الفريق و التعاون قبول التغيير و التعاون معه بإيجابية و هذا ما بلورته أعمال التون مايو في مجال تسيير الموارد البشرية حيث تبين من خلالها مدى اندماج الفرد و فعاليته من خلال الاهتمام به كإنسان فاعل في المؤسسة و بذلك أظهر هذا التيار أهميته للجانب الإنساني أكثر و التحسين لأدائه أثناء تأدية المهام، لقد ساهمت منطلقات التون مايو في بناء ثقافة الكفاءة من خلال التركيز على الجانب الإنساني و اعتبر الفرد هو أساس المنظمة و كيفية إرضائه من أجل الوصول الى أكبر قدر من الإنتاجية و أثبتت ذلك من خلال الأرقام العالية في الإنتاج.

وتعد دراسة التون مايو في مصانع جنرال إلكتريك هي البذرة الأولى لهذه الدراسة و منطلقات أبحاث العديد من الباحثون الذين أسهموا بأعمالهم و نظرياتهم بضرورة أنسنة بيئة العمل .  
وتم تأكيد حقيقة أساسية هي تأثير الجماعات التي ينتمي لها العمال على سلوكهم وخاصة الصداقة وغيرها من الجماعات الطوعية<sup>1</sup> .

## ثالثا : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية في ضوء نظرية الخصائص الوظيفية :

تعد نظرية الخصائص الوظيفية ل هاكمان و أولدهم (Hackman & Oldham .1976) من أهم النظريات التي تناولت العلاقة بين تصميم الوظيفة والتحفيز الداخلي ، و أثر ذلك على الرضا و الكفاءة في بيئة العمل حيث وضعت هذه النظرية خمس أبعاد أساسية تؤثر على نتائج العمل الفردي يمكن توضيحها فيما يلي :

<sup>1</sup> -أحلام عرسلان ، الكفاءة المهنية و علاقتها بالتمائل التنظيمي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2018 ، ص 10.11.

- 1- تنوع المهارات: تشير الى الدرجة التي تتطلب فيها المهمة مجموعة متنوعة من الأنشطة المختلفة في إطار انجاز مسؤوليات العامل، مما يعزز شعوره بالكفاءة و يؤدي الى تحفيز داخلي.
- 2- هوية المهمة: تشير الى الدرجة التي تتطلبها المهمة لتنفيذ العملية برمتها من البداية الى النهاية بنتيجة مرئية وواضحة مما يعزز ارتباطه بالعمل .
- 3- أهمية المهمة: تشير الى المستوى الذي تؤثر فيه المهمة على الفرد و الآخرين بما في ذلك استمرار وجود المنظمة مما يعزز المعنى و الدافعية .
- 4- الاستقلالية: تشير الى الدرجة التي تتيحها المهمة للعامل من حرية التحكم و اتخاذ القرارات بشأن مهام عمله، مدى قدرة العمال على اتخاذ القرارات بشكل مستقل ، و الاستقلالية غي تخطيط و تنفيذ مهام عمله.
- 5- التغذية العكسية: تشير الى التعليقات الواردة من الوظيفة ، يقصد بها الدرجة التي تمكن الوظيفة العامل من الحصول على تعليقات حول فعالية أدائه ، بحيث تمكن الموظف من معرفة نتائج أدائه ، مما يدفعه لتعديل سلوكه و تحسين كفاءته .<sup>1</sup>

#### ● استفادة الدراسة من النظرية :

تم توظيف نظرية الخصائص الوظيفية لـ "هاكمان و أولدهم" في دراستنا كخلفية نظرية تساعد على فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية لدى العاملين ، و ذلك انطلاقا من كون هذه النظرية تركز على أن تصميم الوظيفة يلعب دورا محوريا في تشكيل السلوكيات المهنية للموظف ، ومن ثم التأثير في مدى رضائه وكفاءته.

وقد استفادت الدراسة من هذه النظرية في بناء الإطار المفاهيمي والتحليلي من خلال ربط المتغيرات الأساسية ( الرضا الوظيفي ، الكفاءة المهنية ) بمجموعة من الخصائص الجوهرية التي تحدد طبيعة الوظيفة وهي تنوع المهارات ، هوية المهمة ، أهمية المهمة ، الاستقلالية ، التغذية العكسية . حيث تمت دراسة مدى توافر هذه الخصائص في بيئة العمل بالمؤسسة وتحليل كيف تؤثر كل واحدة منها على احساس العامل بالرضا، وعلى مستوى أدائه المهني ، فقد ساعدت هذه النظرية على تفسير النتائج الميدانية التي تم التوصل اليها ، خاصة تلك التي

<sup>1</sup> - لطرش محمد، تأثير خصائص الوظيفة حسب نموذج هاكمان و أولدهم في الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ، جامعة باتنة 1 ، مجلة البحوث اقتصادية المجلد 06 ، العدد 1، الجزائر ، 2023 ، ص 257 .

أظهرت الموظفين الذين يشعرون بأنهم يؤدون مهاماً متنوعة و ذات قيمة ، و لديهم قدر من الحرية في اتخاذ القرار و يتلقون تغذية راجعة واضحة حول ادائهم ، هم أكثر رضا عن عملهم وأكثر كفاءة في إنجاز مهامهم.

كما تم توظيف النظرية في صياغة أدوات الدراسة الميدانية (الاستبيان) حيث تم تضمين أسئلة تقيس العناصر الخمسة الرئيسية للخصائص الوظيفية وتم ربطها بمؤشرات الرضا الوظيفي (كالرضا عن طبيعة العمل ، ظروفه ، العلاقات مع الزملاء في الإدارة ) وكذلك بمؤشرات الكفاءة المهنية (كجودة الاداء ، المبادرة ، الالتزام، القدرة على حل المشكلات)<sup>1</sup>.

و أسهمت النظرية كذلك في اعطاء تفسير سوسولوجي دقيق لكيفية تفاعل العامل مع محيطه التنظيمي حيث تبين من خلال التحليل أن غياب بعض الخصائص الوظيفية مثل الاستقلالية او التغذية العكسية يقلل من رضا العاملين وبالتالي من فعاليتهم وكفاءتهم داخل المؤسسة .

وبهذا، وفرت نظرية الخصائص الوظيفية إطاراً نظرياً متماسكاً استندت إليه الدراسة في الربط بين المتغيرات ، و تفسير النتائج ، وتقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق من قبل ادارة المؤسسة ، تهدف الى تحسين تصميم الوظائف ورفع الاداء المهني.

<sup>1</sup> - مصطفى يوسف كافي، ادارة الموارد البشرية من منظور اداري تنموي تكنولوجي عولمي، دار المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى، عمان الاردن، 2014 ص 55.

## المبحث الثاني : الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة جزءاً أساسياً من الإطار النظري وهي نقطة مهمة في أي بحث علمي لا يمكن تخطيها ، فلا يمكن أن ندرس موضوعاً حتى نعرف ما كتب عنه سابقاً لنكمل ما كتب ونحدد ما سنضيفه فالفجوة العلمية لا تكشفها إلا مراجعة هذه الدراسات ، لذا انطلقنا في بناء دراستنا الحالية " الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية " من جملة من الدراسات السابقة نذكر منها .

## الدراسة الأولى :

عنوان الدراسة : الرضا الوظيفي و علاقته بفعالية أداء العمل في الإدارة الحكومية دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي .

نوع الدراسة: رسالة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية بجامعة بنغازي، ليبيا، مارس 2018.

اسم و لقب الباحث : خالد علي سعد الحوتي .

المنهج المتبع : المنهج الوصفي التحليلي .

عينة الدراسة : عينة عشوائية بسيطة متمثلة في مجتمع دراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في مدينة بنغازي ، وقد بلغ عدد افراد مجتمع الدراسة (79) مديراً و مديرة ، كما ضمت الدراسة عدد من المعلمين و المعلمات في المدارس الحكومية الذين بلغ عددهم ( 329 ) معلماً و معلمة ، في مدينة بنغازي ليبيا .

أداة البحث : تمثلت اداة البحث في هذه الدراسة في استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات .

نتائج الدراسة : انطلقت الدراسة من المشكلة المتمثلة في التساؤل التالي : ماعلاقة الرضا الوظيفي بأداء العمل لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة بنغازي ؟

و انبثقت عن التساؤل السابق أسئلة فرعية :

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في فاعلية أداء العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي ؟

- ماهي درجة الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية بمدينة بنغازي تجاه مديري المدارس الحكومية ؟

- ماهي درجة فاعلية الاداء لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة بنغازي ؟

- ماهي درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية أنفسهم في مدينة بنغازي ؟

فرضيات الدراسة تتمثل في :

الفرضية 1 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في زيادة معدل اداء مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي لدى تقبل المدير نفسيا وظيفته .

الفرضية 2: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في زيادة معدل أداء مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي لبيئة العمل الداخلية .

الفرضية 3: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في زيادة معدل أداء مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي لدى رضا المدير .

الفرضية 4: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين فاعلية الاداء و الرضا الوظيفي لمديري المدارس الحكومية من حيث (النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي ، الخبرة )

الفرضية 5: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين فاعلية الاداء والرضا الوظيفي لمديري المدارس الحكومية لمتغير ( الراتب ،مكان الدراسة ، مستوى المدرسة).

وقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج :

- مستوى فاعلية اداء مديري المدارس الحكومية في مدينة بنغازي كان مرتفعا جدا حيث بلغت النسبة المئوية للدرجة الكلية نحو 82 % وهو ما يعكس مستوى أداء عالي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات .

- قدرة المديرين على تحديد الاهداف العملية و الادارية و التفاعل الايجابي مع العملية التعليمية داخل المؤسسة إضافة الى وعيهم بالمسؤولية تجاه تحصيل الطلبة .
- أكدت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة الفاعلية تبعاً لمكان المدرسة ، وهو ما يعكس تجانساً في البيئة التربوية التي تخضع لسلطة موحدة في وزارة التعليم.

### الدراسة الثانية :

عنوان الدراسة :محددات الرضا الوظيفي وعلاقته بكل من الالتزام الوظيفي و النية في ترك العمل دراسة اميريقية لدى عينة من موظفي الادارات العمومية ولاية سعيدة نموذجاً .

نوع الدراسة :أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراء في العلوم التجارية تخصص الطرق الكمية المطبقة في التسيير .

اسم ولقب الباحث : ستي سيد أحمد

### المنهج المتبع: منهجية النمذجة بالمعادلات الهيكلية.

عينة الدراسة: تم استخدام طريقة العينة غير الاحتمالية وتمثلت العينة في (650 ) موظف موزعة على 17 مديرية التجارة ، الضرائب ، النقل ، السكن ... بولاية سعيدة

أداة البحث : تمثلت الأداة في استمارة الاستبيان.

### نتائج الدراسة :

انطلقت الدراسة من الاشكالية القائلة: ماهي اهم محددات الرضا الوظيفي لدى موظفي الادارات العمومية والتي تؤثر بدرجة كبيرة على رضا الموظف؟

وجاءت التساؤلات الفرعية كالتالي:

- ماعلاقة الرضا الوظيفي بالالتزام الوظيفي ؟

- ما علاقة الالتزام الوظيفي بالنية في ترك العمل؟
- ما علاقة الرضا الوظيفي بالنية في ترك العمل؟

اما فرضيات الدراسة تمثلت في :

- يعتبر كل من الرضا عن الراتب ، فرص الترقية ، عدالة التوزيع ،العلاقة بين الزملاء ،دعم المشرف ،الاستقلالية في العمل ، عبء العمل ، غموض الدور وكذا الصراع الدور محددات الرضا لدى عينة الدراسة.
- تفاعل محددات الرضا الوظيفي يؤثر على درجة هذا الرضا و الذي بدوره يؤثر على كل من الالتزام الوظيفي وكذا دوران العمل.
- وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج:
- يعتبر كل من صراع الدور الوظيفي ، عدالة التوزيع ،ودعم زملاء العمل و كذا روتينية العمل ، الاستقلالية في العمل و العبء في العمل متغيرات اكثر تأثيرا على درجة الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة .
- وجود علاقة طردية بين كل من الاستقلالية في العمل ، دعم زملاء العمل وعدالة التوزيع على درجة الرضا الوظيفي .
- وجود علاقة عكسية لكل من روتينية العمل ، صراع الدور الوظيفي وعبء العمل على الرضا الوظيفي .
- وجود اثر موجب للرضا الوظيفي على الالتزام الوظيفي .
- وجود اثر سالب للالتزام الوظيفي على النية في ترك العمل .
- وجود اثر سالب ومباشر للرضا الوظيفي على النية في ترك العمل .

التعقيب على الدراسات السابقة :

أوجه التشابه :

- اتفقت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة من حيث موضوع البحث الذي يتمحور حول الرضا الوظيفي ، باعتباراه من المتغيرات الاساسية في بيئة العمل .

- مكنتنا الدراسات السابقة من فهم الموضوع مسبقا من خلال الاطلاع على نتائج تطبيقية في بيئات ادارية مختلفة ، مما ساعد في بلورة اشكالية دراستنا و صياغة فرضياتها.
- استفدنا من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المناسب ( المنهج الوصفي ) ، وكذا في تصميم أداة الاستبيان بما يتلائم مع طبيعة دراستنا الميدانية .
- كما ساعدتنا هذه الدراسات في تحديد المتغيرات واسلوب البحث حيث وجهتنا منهجيا .

### أوجه الاختلاف :

- اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث السياق الميداني حيث تم تطبيقها على مؤسسة اقتصادية انتاجية بينما ركزت الدراسات السابقة على قطاع التعليم او الادرات العمومية .
- كما تختلف دراستنا من حيث المتغير الثاني المدروس ، حيث ربطنا الرضا الوظيفي بالكفاءة المهنية في حين ركزت الدراسات السابقة على فعالية الأداء أو الالتزام الوظيفي أو النية في ترك العمل .
- وتتمثل الاضافة العلمية التي قدمتها دراستنا في محاولة الربط بين الرضا الوظيفي كمحدد نفسي و سلوكي ، و الكفاءة المهنية كمخرج عملي ملموس في المؤسسة الانتاجية ، وهو ربط جديد نسبيا في البيئة المهنية الجزائرية ، خاصة ضمن قطاع صناعي .

## خلاصة الفصل :

خلصنا من خلال الفصل الى المفاهيم الاساسية للدراسة ، حيث عرف الرضا الوظيفي بوصفه الشعور الايجابي الذي يحس به العامل نتيجة تلبية حاجاته وتوقعاته من وظيفته ، اما الكفاءة المهنية فهي مستوى الاداء المهني الذي يعكس قدرة الفرد على تنفيذ مهامه بكفاءة وفعالية في اطار الاهداف المسطرة . وتم التفريق بين بعض المصطلحات المتقاربة لتحديد الدلالات الدقيقة لمتغيري الدراسة ، وقد شمل الفصل ايضا عرضا لأهم النظريات التي تناولت كل من الرضا الوظيفي الكفاءة المهنية مثل نظرية الحاجات لماسلو و نظرية العاملين لهيرزبرج ونظرية الخصائص الوظيفية التي توفر خلفية تفسيرية لميكانزمات العلاقة بين المتغيرين ، واختتم الفصل بعرض لأبرز الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة مما سمح بتحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

## تمهيد

بعد التطرق الى الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة ، يأتي هذا الفصل ليتناول الجانب الميداني الذي يمثل جوهر البحث ، حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية شملت جميع العمال اعتمدنا فيها على استبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات ، يهدف هذا الفصل الى عرض خطوات العمل الميداني من خلال مبحثين بدءاً بالمبحث الأول حيث تم فيه تحديد مجتمع الدراسة و اختيار اسلوب الدراسة مرورا بأدوات جمع البيانات و الطرق المستخدمة ، وصولا الى المبحث الثاني الذي تناول تحليل النتائج باستعمال الوسائل التوضيحية ( الجداول والأشكال ) وكذلك مناقشة النتائج وتفسير معطياتها من خلال ربط النتائج بالفرضيات و مقارنتها وصولا الى الاستنتاجات في ضوء ما تم عرضه نظريا .

## المبحث الاول : الطريقة و الأدوات

## أولاً: الطريقة

## مجتمع البحث و العينة:

**مجتمع البحث:** مجتمع البحث هو المجتمع الذي يجري الباحث بحثه عليه فإن سعى الباحث الى دراسة موضوع ما فإن عليه ان يحدد و يعرف مجتمع البحث الاصلي اولا ، و يجب ان يجب ان يحدد المجتمع الاصل تحديدا دقيقا و معرفته معرفة جيدة ودراسته بشكل وافٍ قبل اية نقطة و يتمثل مجتمع البحث في دراستنا في جميع عمال شركة سوف للدقيق – الشط – بالوادي بختلاف رتبهم و مهامهم و البالغ عددهم 35 عاملا ومنه اجرينا دراستنا على المجتمع الاصلي الذي خضع للدراسة و الذي مجموع افراد 35 عامل يعملون في الشركة .

## عينة الدراسة :

يتم جمع معطيات المجتمع الاحصائي ميدانيا من خلال طريقتين، طريقة المسح بالعينة و طريقة المسح الشامل:

يعد اختيار العينة هدفا مهما و واعيا لكل الدارسين و الباحثين و يتوقف عليه استخلاص النتائج و من ثم تعميم نتائج الظاهرة المقاسة لمجتمع الاصل الذي اشتقت منه الظاهرة العلمية موضوع الدراسة و البحث، و هي مجموعة من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية او الميدانية و يجب ان تكون ممثلة تمثيلا صادقا و متكافئا مع المجتمع الاصلي و يمكن تعميم نتائجها عليه<sup>1</sup> ،

اسلوب المسح الشامل : هي المسوحات التي تشمل كافة مفردات مجتمع البحث ، ويقصد بالمجتمع مجموع وحدات البحث او الدراسة التي يراد الحصول على معطيات عنها سواء أكانت وحدة العد انسانا أو نباتا أو جمادا ، يتميز بدقة النتائج وشمولية البيانات . لذا اعتمدنا في دراستنا هذه " الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية " على اسلوب المسح الشامل<sup>2</sup> .

## تحديد العينة :

<sup>1</sup> - سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار اسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان الاردن، 2019، ص 85 .87 .  
<sup>2</sup> - عبد الحميد عبد الحميد البلداوي، اساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2007، ص 49.

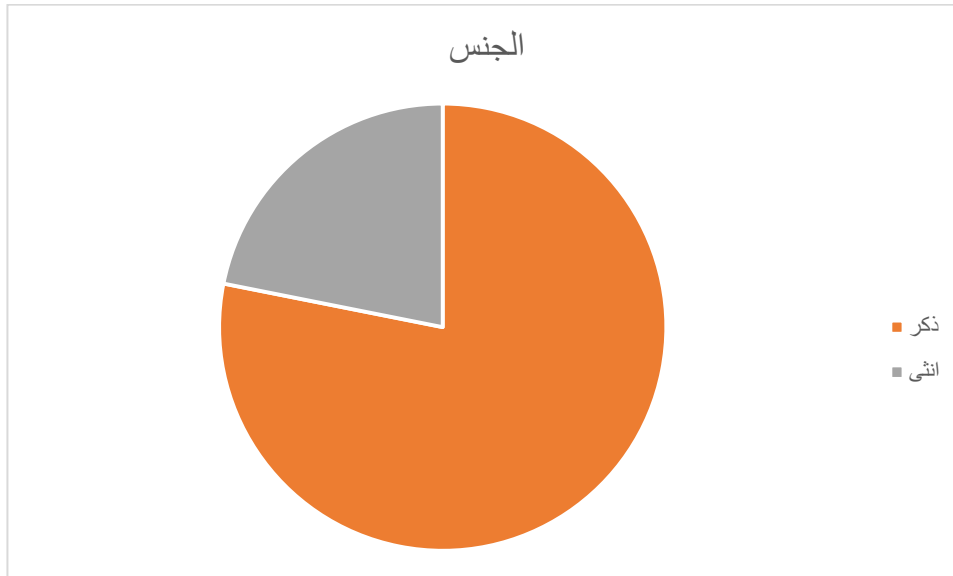
لم تعتمد هذه الدراسة على اسلوب العينة ، بل تم الإعتماد على اسلوب المسح الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة و إمكانية الوصول الى جميع افراده .  
وقد شملت الدراسة كافة العمال بشركة سوف للدقيق بالوادي ، والبالغ عددهم 35 عاملاً و ذلك بهدف تحقيق دقة أكبر في النتائج و تجنب التحيز الناتج عن اختيار عينة محددة .  
أولاً: عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو محور المعلومات الشخصية

جدول 1 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
78.1	25	ذكر	الجنس	01
21.9	7	انثى		
% 100	32	المجموع		

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29

الشكل (2) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتضح من خلال الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد مجتمع الدراسة هم ذكور بنسبة 78.1%، في حين أن نسبة الإناث لم تتجاوز % 21.9 من إجمالي العينة.

تشير هذه النتيجة إلى وجود هيمنة واضحة للجنس الذكري في عينة الدراسة. وقد يعكس هذا التوزيع واقع التوظيف داخل المؤسسة أو القطاع محل الدراسة، حيث قد تكون بعض الوظائف مرتبطة بطبيعتها بالجنس الذكري بشكل أكبر، أو أن الذكور أكثر حضوراً في الميدان الوظيفي الذي استهدفته الدراسة.

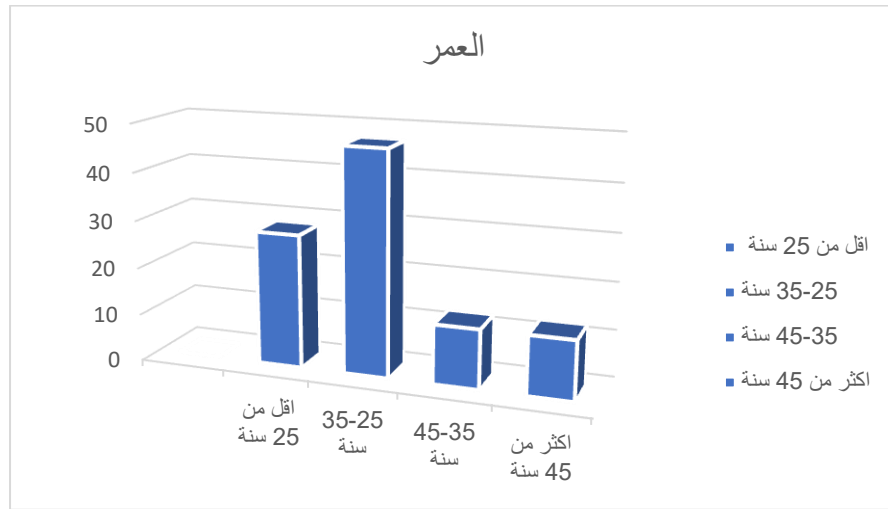
يُستحسن أخذ هذا التوزيع بعين الاعتبار عند تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والكفاءة المهنية، إذ يمكن أن تكون الجندر عاملاً مؤثراً في مستوى كل من الرضى والكفاءة، وقد تختلف التوجهات أو التحديات بين الذكور والإناث. لذا، من المفيد لاحقاً دراسة ما إذا كان الجنس يؤثر على مؤشرات الدراسة مثل الرضا أو الأداء.

جدول 27 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب السن

النسبة	التكرار	الفئة	المتغير	الرقم
28.1	9	اقل من 25 سنة	العمر	02
46.9	15	25-35 سنة		
12.5	4	35-45 سنة		
12.5	4	أكثر من 45 سنة		
%100	32	المجموع		

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (3) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق العمر



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشير المعطيات إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في مجتمع الدراسة هي فئة 35-25 سنة بنسبة 46.9%، تليها فئة أقل من 25 سنة بنسبة 28.1%، في حين أن الفئتين العمريتين الأكبر (35-45 وأكثر من 45 سنة) تمثلان نسبة أقل (12.5% لكل منهما).

توضح النتائج أن أغلب المبحوثين من فئة الشباب، ما بين سن 25 إلى 35 سنة، وهي الفئة التي غالباً ما تكون في مراحل النمو المهني والتطور الوظيفي. وجود نسبة معتبرة من الفئة الأصغر (أقل من 25 سنة) قد يدل على التحاق حديث بالوظيفة، بينما النسبة الأقل للفئات الأكبر قد تشير إلى قلة تمثيل ذوي الخبرة الطويلة في مجتمع الدراسة.

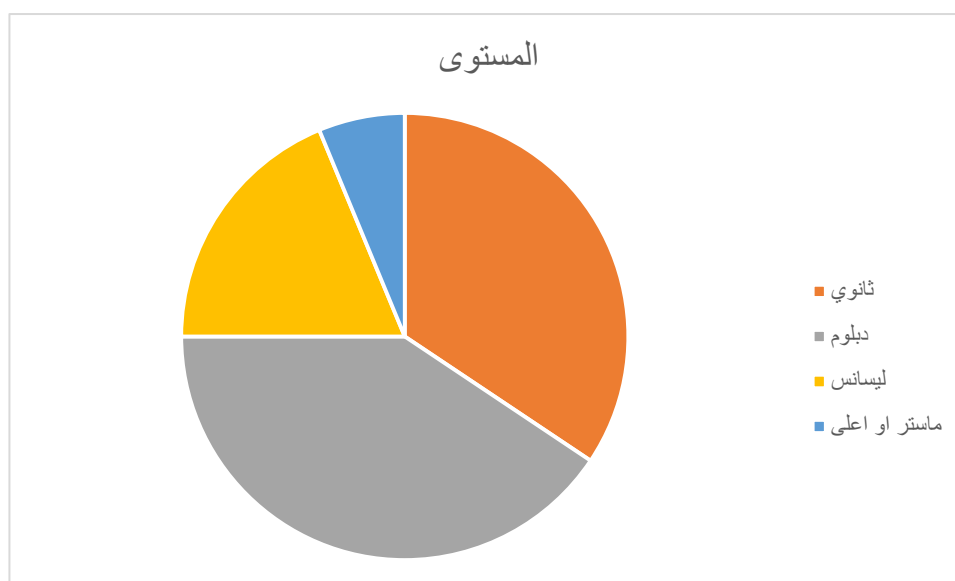
من المهم النظر إلى التوزيع العمري عند تحليل الرضا الوظيفي والكفاءة المهنية، إذ أن الرضا قد يرتبط بعدد سنوات العمل والتجربة، كما أن الكفاءة المهنية قد تختلف حسب العمر، حيث تميل الكفاءة المكتسبة إلى الارتفاع مع التقدم في السن واكتساب الخبرات، في حين قد ترتبط الكفاءة التقنية والاندماج التكنولوجي بالفئات العمرية الأصغر.

جدول 28 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب المستوى

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
34.4	11	ثانوي	المستوى
40.6	13	دبلوم	
18.8	6	ليسانس	
6.3	2	ماستر او اعلى	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (4) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق المستوى



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتضح أن أكبر نسبة من أفراد مجتمع الدراسة يحملون شهادة دبلوم بنسبة 40.6%، يليهم الحاصلون على مستوى ثانوي بنسبة 34.4% أما فئة الحاصلين على ليسانس فتمثل 18.8%، في حين أن النسبة الأقل كانت لفئة الماستر أو أعلى بـ 6.3% فقط.

تشير النتائج إلى أن غالبية الافراد تمتلك مؤهلات متوسطة إلى ما دون الجامعية، مما قد يعكس طبيعة الوظائف في المؤسسة المدروسة، أو يبرز اعتمادها على العمالة الفنية أو التنفيذية أكثر من الإطارات الأكاديمية العليا. وقد يؤثر ذلك على كل من مستوى الكفاءة المهنية (المرتبطة غالبًا بالتكوين والخبرة) والرضا الوظيفي (المرتبط أحياناً بطموحات الترقية والتطور المهني)

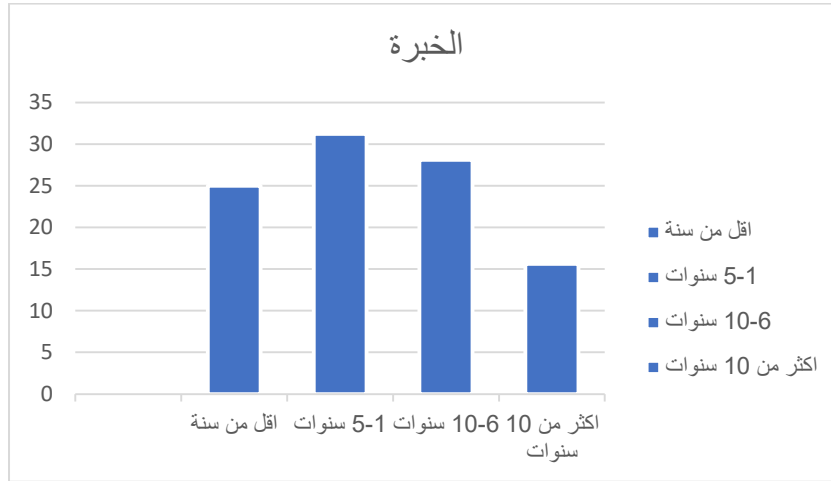
من المفيد لاحقاً تحليل ما إذا كان هناك علاقة بين المستوى التعليمي ومستوى الرضا أو الأداء المهني، خاصة وأن الفئات الأعلى تعليمياً - رغم قلتها - قد تكون لديها توقعات مختلفة من بيئة العمل، وقد تعاني من فجوة بين المؤهل العلمي والمهام الموكلة لها، مما قد يؤثر سلباً أو إيجاباً على الرضا والكفاءة.

#### جدول 29 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
25.0	8	اقل من سنة	الخبرة
31.3	10	1-5 سنوات	
28.1	9	6-10 سنوات	
15.6	5	أكثر من 10 سنوات	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (5) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

نلاحظ أن أكبر نسبة من افراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة من سنة إلى 5 سنوات (31.3%)، تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات (28.1%)، ثم فئة أقل من سنة بنسبة 25%. أما أقل فئة فهي من لديهم خبرة تفوق 10 سنوات بنسبة 15.6%.

تشير هذه النتائج إلى أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى الفئة المهنية الشابة والمتوسطة الخبرة، وهو ما يعكس وجود طاقة بشرية وشبابية في مراحل البناء المهني والتطور الوظيفي، مما قد يجعلهم أكثر تفاعلاً مع سياسات التكوين والتحفيز. من جهة أخرى، فإن قلة من تجاوزت خبرتهم 10 سنوات قد تعني إما ارتفاع حركة الدوران الوظيفي أو قلة فرص الاستقرار الوظيفي الطويل.

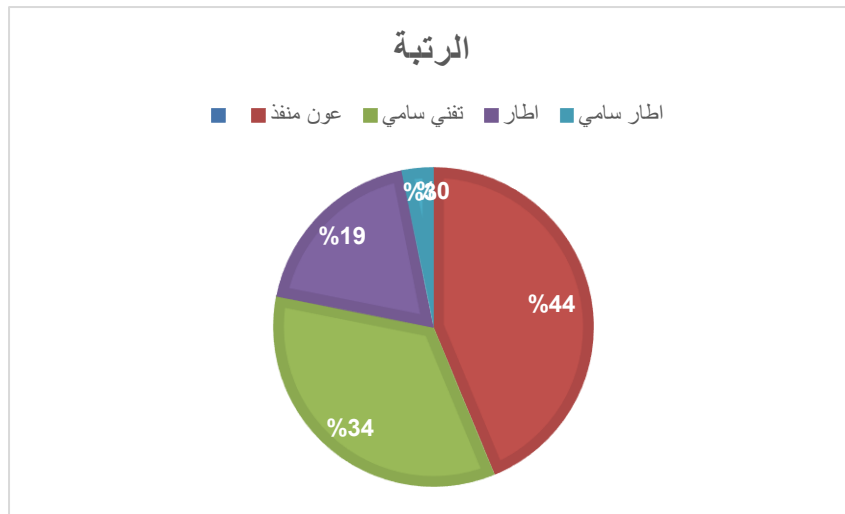
الخبرة عامل أساسي يجب مراعاته عند تفسير مؤشرات الرضا الوظيفي والكفاءة، إذ أن الأقل خبرة قد يكون لديهم مستوى رضا مرتفع بسبب الحماس الوظيفي، لكن الكفاءة غالباً ما تزداد مع الخبرة. في المقابل، ذو الخبرة الطويلة قد يكونون أكثر قدرة على الحكم على ظروف العمل، وأكثر وضوحاً في تقييم مدى تحقيقهم لذاتهم مهنياً.

جدول 30 توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الرتبة

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
43.8	14	عون منفذ	الرتبة
34.4	11	تفني سامي	
18.8	6	إطار	
3.1	1	إطار سامي	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (6) رسم بياني يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة وفق الرتبة



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتبين أن فئة أعوان التنفيذ تشكل النسبة الأكبر من افراد الدراسة بنسبة %43.8، تليها فئة التقنيين الساميين بنسبة %34.4، ثم فئة الإطارات بـ %18.8، في حين أن الإطارات السامية تمثل أقل نسبة (3.1%).

تُظهر النتائج أن غالبية العاملين في المؤسسة محل الدراسة يشغلون رتبًا تنفيذية أو تقنية، ما يشير إلى أن طبيعة العمل تعتمد بشكل كبير على المهام الميدانية أو التطبيقية، مقابل نسبة أقل من الوظائف الإدارية أو

القيادية. وهذا النوع من الهيكلة قد ينعكس على طبيعة التكوين، أساليب التحفيز، ومستويات الرضا التي تختلف بين الرتب الدنيا والعليا.

الرتبة عامل مهم في تحديد الرضا والكفاءة، إذ أن الأعوان قد يواجهون تحديات مهنية مختلفة عن الإطارات، سواء من حيث التحفيز أو الاعتراف أو ظروف العمل. كما أن محدودية عدد الإطارات السامية قد تؤثر على فعالية القيادة والتخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة. من المفيد لاحقاً التحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات الدراسة حسب الرتبة.

### تحديد متغيرات الدراسة:

يكاد لا يخلو بحث من البحوث مهما كان نوعه من استخدام مصطلح المتغير كما يوحى معنى هذا المصطلح، فإنه يتم شيئاً يتغير، و يأخذ قيماً مختلفة أو صفات متعددة، فطريقة التدريس في التربية قد تكون بالمحاضرة، الاستكشاف، الحوار، العروض العملية... الخ و تحصيل الطلبة يمكن ان يكون متفاوتاً بتفاوت الطلبة من تحصيل متدن الى متوسط الى مرتفع وبذلك فطريقة التدريس وتحصيل الطلبة تعتبر متغيرات، و الواقع ان البحث يجري تصميمه بسبب الاختلاف و التنوع بين الافراد و بين الظروف، وأن النشاط البحثي يهدف في مجمله الى محاولة فهم كيفية تغير الأشياء وسبب تغيرها.

كما تصنف المتغيرات من حيث الخاصية الى:

متغيرات كمية، تعبر عن مقدار كالطول والوزن والتحصيل والعمر والوقت... وتكون مستمرة او متصلة أما المتغيرات النوعية، وهي التي تعبر عن نوع او خاصية ولا يكون فيها للعدد قيمة كمتغير الجنس ومتغير التخصص العلمي...

من حيث العلاقة السببية فتصنف الى:

المتغير المستقل ويعرف بأنه المتغير الذي نريد ان نقيس مدى تأثيره على الموقف اي الذي يبحث اثره في متغير اخر اما المتغير التابع فهو الذي ينتج عن تأثير المتغير المستقل أو هو الأثر او الناتج او الاستجابة التي تترتب عن المتغير المستقل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - حاتم ابو زائدة، مناهج البحث العلمي، مركز اجات المستقبل، الطبعة الثانية، فلسطين، 2012، ص 114.115.

اما بالنسبة لمتغيرات دراستنا تمثلت في:

**المتغير المستقل:** الرضا الوظيفي.

**المتغير التابع:** الكفاءة المهنية.

اساليب القياس: تم قياسها باستخدام الأساليب الاحصائية البسيطة مثل التكرارات، النسب المئوية، والجداول الإحصائية وذلك من خلال استبيان موجه الى عينة من العمال، يضم مجموعة من الأسئلة المغلقة حول ابعاد كل من الرضا الوظيفي والكفاءة المهنية.

**ثانيا: الأدوات**

**ادوات جمع البيانات:**

هناك عدة وسائل يستعملها الباحث في سبيل الحصول على مادة بحثه، وخاصة في العلوم التطبيقية والاجتماعية والنفسية، وغيرها.

وقد اعتمدنا في دراستنا على أداة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات.

**الاستبيان:**

هو أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب، ويكون المستجيب سيد الموقف، ويستخدم الاستبيان لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين، وكذلك الحقائق التي هم على علم بها، ولهذا تستخدم الاستبيانات بشكل رئيسي في مجال الدراسات التي تهدف الى استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية و استطلاعات الرأي وميول الافراد.<sup>1</sup>

كما هو عبارة صحيفة او كشف يتضمن عدد من الأسئلة تتمثل بإستطلاع الرأي او بخصائص اية ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي اجتماعي او فني او ثقافي و من مجمع الاجابات عن الاسئلة نحصل على المعطيات الاحصائية التي نحن بصدد جمعها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> -عبود عبدالله العسكري ، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار النمر ، الطبعة الثانية ، دمشق سوريا ، 2004 ، ص 172.

<sup>2</sup> - عبد الحميد عبد الحميد البلداوي ، مرجع سابق ، ص 22.

وتتمثل اسئلة استمارة الاستبيان في :

المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الثاني: الأجر وزيادة الانتاجية.

المحور الثالث: علاقات العمل والجو المهني المساعد على الاتقان.

المحور الرابع: المكافآت والجهد الاضافي في العمل.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

أولاً: النتائج

تحليل نتائج محاور الاستبيان

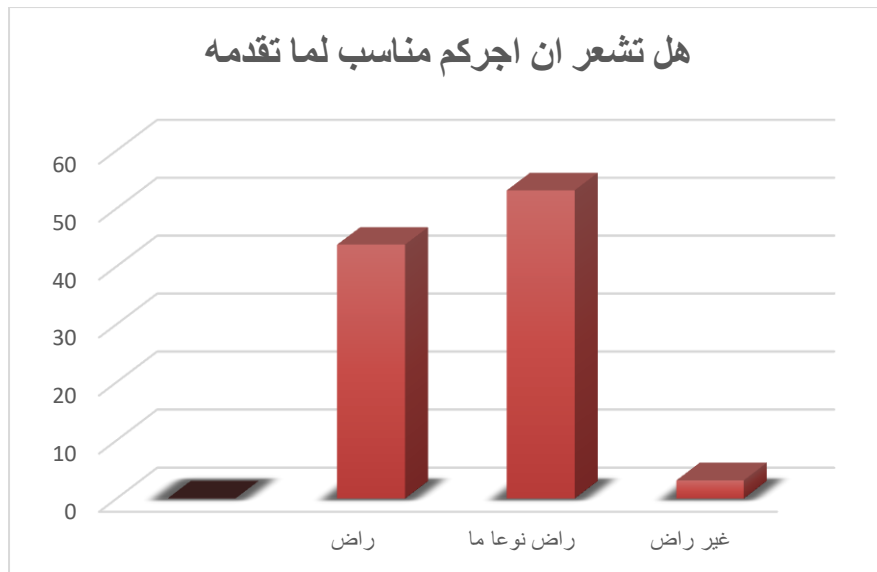
أولاً: عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المحور الثاني

جدول 31 نتائج تحليل إجابات أفراد المجتمع عن العبارة هل تشعر ان اجرکم مناسب لما تقدمه

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
43.8	14	راض	هل تشعر ان اجرکم مناسب لما تقدمه
53.1	17	راض نوعا ما	
3.1	1	غير راض	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (7) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة ....



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تُظهر النتائج أن أغلب أفراد الدراسة "راضون نوعًا ما" عن الأجر بنسبة 53.1%، يليهم من عبروا عن رضاهم الكامل بنسبة 43.8%، في حين أن شخصًا واحدًا فقط (3.1%) عبّر عن عدم رضاه.

تشير هذه المعطيات إلى وجود درجة مقبولة من الرضا المالي لدى معظم العاملين، حيث لم تتجاوز نسبة غير الراضين 3.1%. مع ذلك، فإن غالبية الأجوبة جاءت بصيغة "راض نوعًا ما"، مما يعكس نوعًا من التحفظ أو عدم الاقتناع الكامل بعدالة الأجر أو كفايته. قد يرتبط ذلك بعوامل مثل تكاليف المعيشة، عبء العمل، أو فرص الترقية.

هذا النمط من الإجابة قد يُفسر كعلامة على وجود بعض القلق أو الغموض في سياسة الأجور داخل المؤسسة، وهو ما قد يؤثر مستقبلاً على التحفيز والاستقرار الوظيفي، خصوصاً لدى الفئات ذات المؤهلات الأعلى أو التي تطمح لمزيد من التقدير المادي.

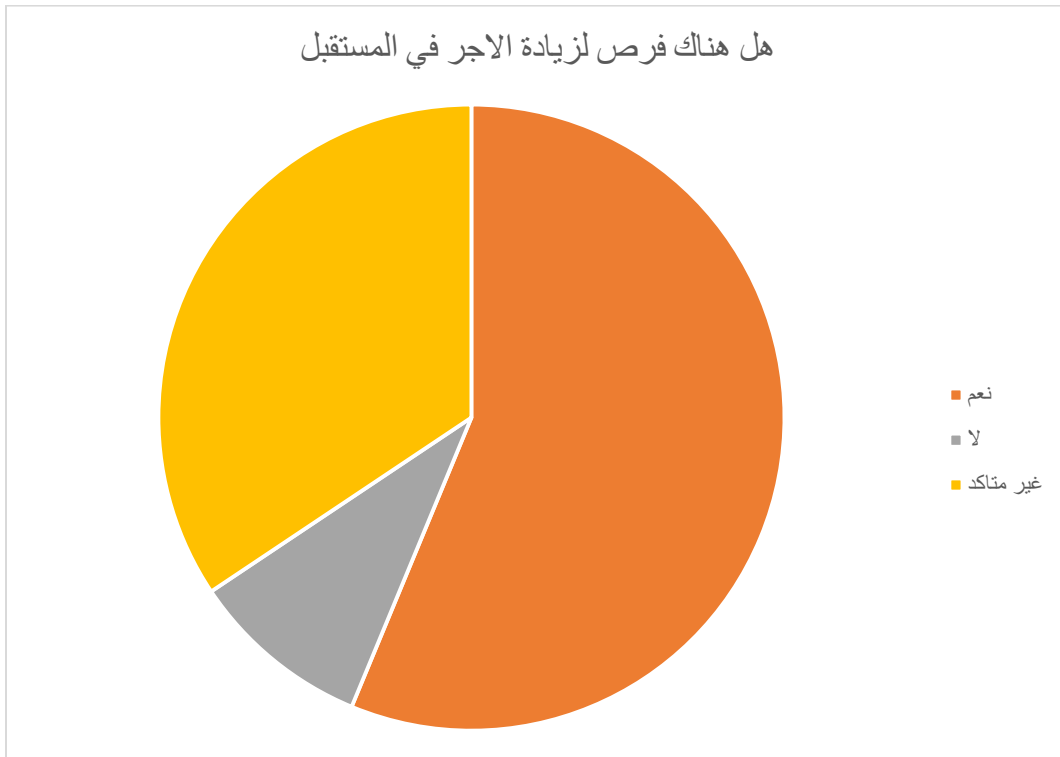
رغم أن الرضا العام بالأجر يبدو إيجابياً، إلا أن الطابع "الجزئي" لهذا الرضا يتطلب من الإدارة مراجعة سياسات الأجور والتحفيز، وتقييم مدى التوازن بين الجهد المبذول والمقابل المالي، خاصة لضمان الاحتفاظ بالكفاءات وتحفيز الأداء على المدى الطويل.

جدول 32 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل هناك فرص لزيادة الاجر في المستقبل .

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
56.3	18	نعم	هل هناك فرص لزيادة الاجر في المستقبل
9.4	3	لا	
34.4	11	غير متأكد	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (8) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل هناك فرص لزيادة الاجر في المستقبل.



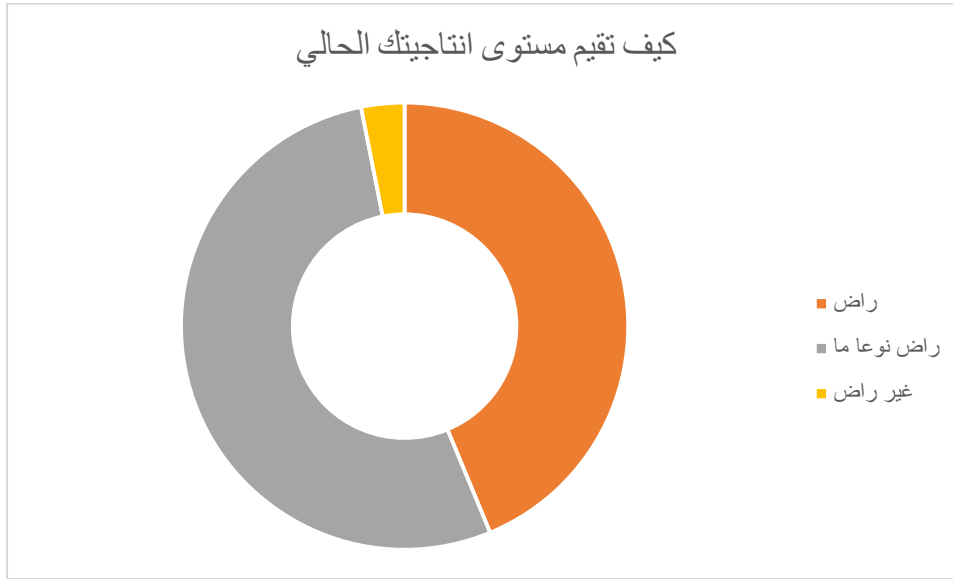
المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

جدول 33 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة كيف تقييم مستوى انتاجيتك الحالي .

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
43.8	14	راض	كيف تقييم مستوى انتاجيتك الحالي
53.1	17	راض نوعا ما	
3.1	1	غير راض	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (9) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن عبارة كيف تقيم مستوى انتاجيتك الحالي.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشابه النتائج مع العبارة السابقة، حيث أن النسبة الأكبر من العينة عبّرت عن رضاها الجزئي (نوعاً ما) عن مستوى الإنتاجية بنسبة 53.1%، يليهم الراضون تمامًا بنسبة 43.8%، بينما لم تتجاوز نسبة غير الراضين عن إنتاجيتهم 3.1% فقط.

تُظهر هذه النتائج أن الغالبية العظمى من العاملين يعتبرون إنتاجيتهم جيدة أو مقبولة، وهو مؤشر إيجابي مبدئي على وجود دافعية داخلية نحو الإنجاز. إلا أن اعتماد معظم الأفراد على إجابة "راض نوعاً ما" يوحي بوجود عوائق أو ظروف عمل قد تحدّ من تحقيق أقصى أداء، مثل نقص الإمكانيات، ضغط العمل، أو غموض في الأدوار.

من المهم أيضاً ملاحظة أن تقييم الفرد لإنتاجيته هو تقييم ذاتي، وقد يتأثر بمستوى الدعم الإداري أو بيئة العمل العامة. وجود نسبة غير راضين، وإن كانت ضعيفة، لا يجب إهماله، لأنه قد يعكس حالات فردية من الإرهاق أو ضعف التحفيز.

هذه النتائج تدعو الإدارة إلى تعزيز بيئة العمل المحفزة ودعم العاملين بالأدوات والظروف والأنظمة التي تسمح بتحقيق إنتاجية عالية، خصوصاً أن الرضا الذاتي عن الأداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالكفاءة المهنية والرضا الوظيفي، وهما جوهر الدراسة.

جدول 34 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تلقيت اي تدريب لتحسين انتاجيتك

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
46.9	15	نعم	هل تلقيت اي تدريب لتحسين انتاجيتك
53.1	17	لا	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (10) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تلقيت أي تدريب لتحسين انتاجيتك.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتبين أن أكثر من نصف أفراد الدراسة (53.1%) لم يتلقوا أي تدريب لتحسين إنتاجيتهم، بينما استفاد 46.9% فقط من برامج تدريبية.

تشير هذه النتائج إلى وجود ضعف نسبي في التكوين المهني داخل المؤسسة، إذ أن عدم خضوع غالبية العاملين لأي تدريب يمسّ مباشرة بجوهر الكفاءة المهنية، ويؤثر على قدرتهم على تطوير مهاراتهم، ومواكبة المستجدات في العمل.

التدريب المستمر يُعد من الركائز الأساسية لرفع الإنتاجية وتحقيق الأداء الأمثل، وغيابه يعكس إما ضعفًا في السياسات التكوينية للمؤسسة، أو نقصًا في المتابعة والتخطيط في مجال تنمية الموارد البشرية.

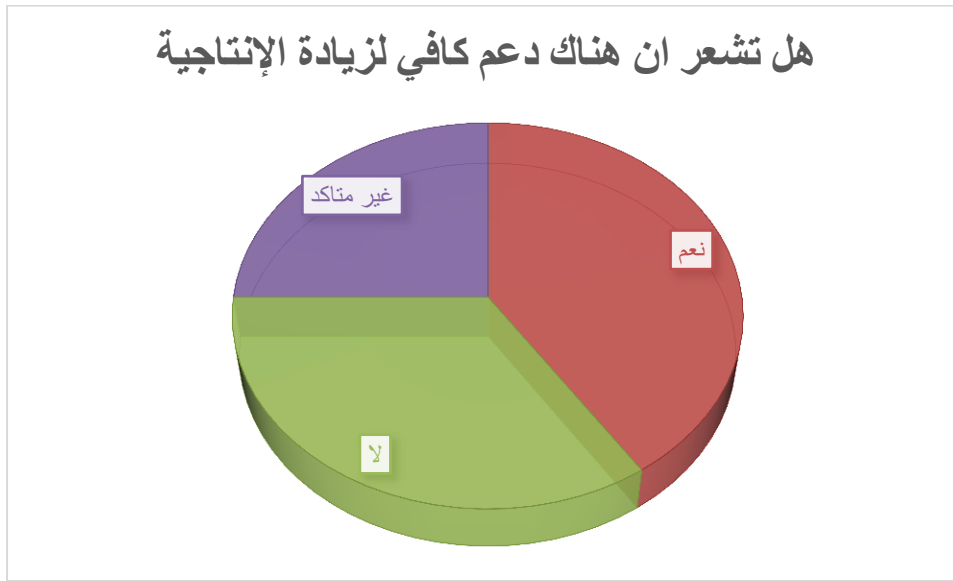
غياب التدريب لدى غالبية العينة يتطلب مراجعة إستراتيجية التكوين بالمؤسسة، خاصة أن هذا العامل يؤثر تأثيرًا مباشرًا على مستوى الكفاءة والرضا الوظيفي معًا. كما أن وجود ما يقارب النصف من العاملين تلقوا تدريبًا يُشكل فرصة لدراسة أثر هذه التدريبات على إنتاجيتهم فعليًا، وهو ما قد يدعم نتائج الدراسة تجريبياً أو ميدانياً.

جدول 35 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تشعر ان هناك دعم كافي لزيادة الانتاجية.

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
40.6	13	نعم	هل تشعر ان هناك دعم كافي لزيادة الإنتاجية
34.4	11	لا	
25.0	8	غير متأكد	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل ( 11 ) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تشعر ان هناك دعم كافي لزيادة الانتاجية .



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتضح أن أقل من نصف أفراد الدراسة فقط (40.6%) يشعرون بوجود دعم كافٍ لزيادة الإنتاجية، بينما صرّح 34.4% بعدم وجود دعم، و 25% منهم غير متأكدين من ذلك، ما يعني أن حوالي 59.4% إما لا يشعرون بالدعم أو غير واثقين من توفره.

تشير هذه النتائج إلى ضعف إدراك العاملين لوجود بيئة داعمة للإنتاجية، وهي إشارة مقلقة من منظور إداري، إذ أن الشعور بغياب الدعم يمكن أن يؤثر سلبًا على التحفيز، المبادرة، والانخراط في العمل.

كما أن ارتفاع نسبة "غير متأكد" (ربع المبحوثين) يُظهر غموضًا في سياسات المؤسسة أو ضعفًا في التواصل الداخلي، إذ من المفترض أن تكون آليات الدعم واضحة وملموسة للعاملين.

ويُحتمل أن يتجلى غياب الدعم في أشكال متعددة.

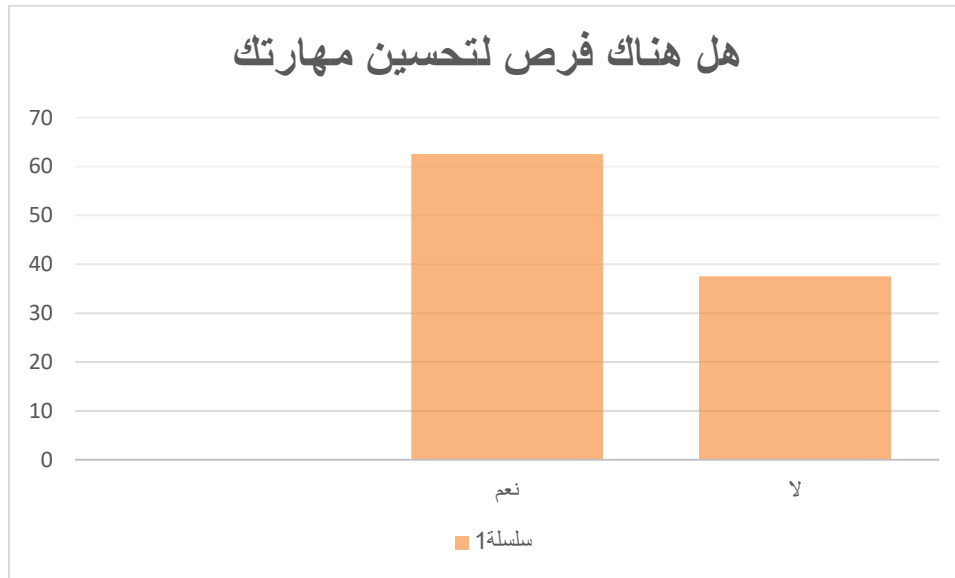
من الواضح أن المؤسسة بحاجة إلى تعزيز بيئة العمل الداعمة وتكثيف الجهود لتحفيز العاملين بوسائل ملموسة وواضحة. كما ينبغي الحرص على تحسين قنوات التواصل، لضمان وعي الموظفين ببرامج الدعم المتاحة، مما يرفع من مستوى الكفاءة المهنية ويعزز الرضا الوظيفي.

جدول 36 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل هناك فرص لتحسين مهاراتك.

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
62.5	20	نعم	هل هناك فرص لتحسين مهاراتك
37.5	12	لا	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (12) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل هناك فرص لتحسين مهاراتك.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 62.5% من أفراد الدراسة يرون أن هناك فرصًا متاحة لتحسين مهاراتهم، في حين أن 37.5% لا يرون ذلك، مما يعكس تباينًا في تصورات العاملين حول توفر هذه الفرص داخل المؤسسة.

تشير هذه النتائج إلى أن المؤسسة توفر، بدرجة مقبولة، فرصًا لتحسين مهارات العاملين، وهو ما يُعد مؤشرًا إيجابيًا نحو الاهتمام بالتطوير المهني. غير أن نسبة الذين يرون غياب هذه الفرص (37.5%) تبقى مرتفعة نسبيًا،

وقد تُعزى إلى نقص التواصل حول برامج التكوين أو محدودية هذه البرامج من حيث التغطية أو المدة أو التخصص.

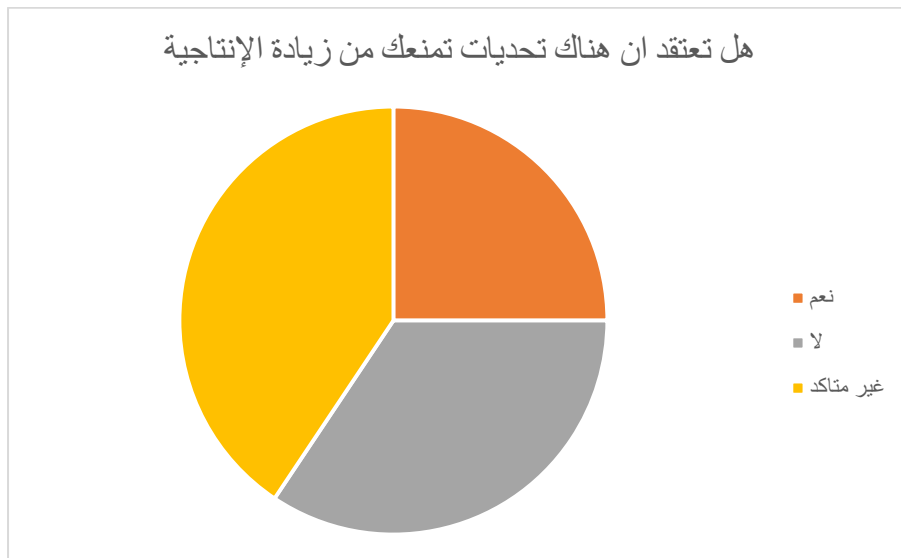
رغم وجود مؤشرات إيجابية تدل على توفير المؤسسة لفرص تحسين المهارات، إلا أن النسبة غير القليلة من العاملين الذين لا يشعرون بذلك تدعو إلى ضرورة تعزيز سياسات التكوين، وتوسيع نطاقها وتعميمها على جميع الموظفين، مع ضمان إعلامهم بوضوح بهذه البرامج وآليات الاستفادة منها.

جدول 37 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل تعتقد ان هناك تحديات تمنعك من زيادة الانتاجية .

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
25.0	8	نعم	هل تعتقد ان هناك تحديات تمنعك من زيادة الإنتاجية
34.4	11	لا	
40.6	13	غير متأكد	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (13) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تعتقد ان هناك تحديات تمنعك من زيادة الانتاجية .



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتبين من الجدول أن 40.6 % من أفراد الدراسة غير متأكدين من وجود تحديات تمنعهم من زيادة الإنتاجية، في حين أن 34.4 % لا يرون وجود تلك التحديات، و 25.0 % يرون فعلاً أنها موجودة. هذه النتائج تشير إلى وجود تفاوت في إدراك الموظفين للعوامل المؤثرة على أدائهم.

نسبة المترددين أو غير المتأكدين (40.6%) تعكس درجة من الغموض أو نقص الوعي بمدى تأثير التحديات المحتملة على الأداء الوظيفي، وقد يدل هذا على عدم وجود حوار مفتوح داخل المؤسسة حول العراقيل الإنتاجية. أما من يرون غياب التحديات (34.4%)، فقد يكونون إما في مواقع عمل مريحة نسبياً، أو يملكون وسائل التغلب على الصعوبات. ومن جهة أخرى، فإن 25.0% ممن أكدوا وجود التحديات يُمثلون نسبة يجب الانتباه إليها، لأنهم قد يواجهون صعوبات فعلية كضعف الوسائل، ضغط العمل، أو غياب التحفيز.

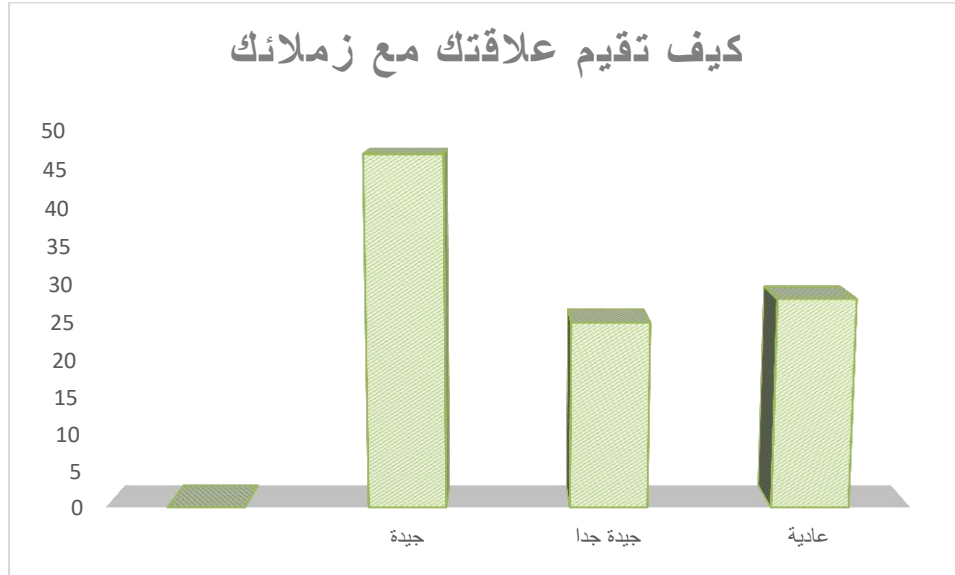
تشير هذه النتائج إلى أهمية إجراء تقييم دوري للبيئة المهنية بهدف رصد التحديات والصعوبات التي قد تؤثر سلباً على الإنتاجية. كما توصي الدراسة بضرورة فتح قنوات تواصل داخلية منتظمة للاستماع إلى الموظفين وفهم احتياجاتهم الفعلية، مع العمل على توضيح الأهداف وتوفير الوسائل الضرورية لتحقيق الأداء الأفضل.

جدول 38 نتائج تحليل إجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة كيف تقيم علاقتك مع زملائك

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
46.9	15	جيدة	كيف تقيم علاقتك مع زملائك
25.0	8	جيدة جدا	
28.1	9	عادية	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (14) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة كيف تقيم علاقتك مع زملائك.



**المصدر:** من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تُظهر البيانات أن غالبية أفراد الدراسة لديهم تقييم إيجابي لعلاقتهم مع زملائهم، حيث أفاد 46.9% بأنها "جيدة"، و 25.0% بأنها "جيدة جدًا"، في حين وصفها 28.1% بأنها "عادية". لا توجد أي إجابة سلبية مثل "ضعيفة" أو "سيئة"، ما يعكس مستوى عام مقبول من العلاقات المهنية.

تشير هذه النتائج إلى أن علاقات الزمالة داخل المؤسسة تتسم بالودية والتعاون في أغلب الحالات، وهو عامل مهم يُسهم في خلق بيئة عمل صحية وفعالة. العلاقة الجيدة مع الزملاء تدعم الأداء، وتقلل من التوتر، وتُعزز من الرضى الوظيفي والانتماء للمؤسسة. أما نسبة الذين وصفوا علاقتهم بأنها "عادية" (28.1%)، فقد تعكس عدم التفاعل الكافي أو ضعف الروابط الاجتماعية داخل الفريق، وهو أمر يمكن تحسينه من خلال تشجيع الأنشطة الجماعية وتعزيز ثقافة العمل الجماعي.

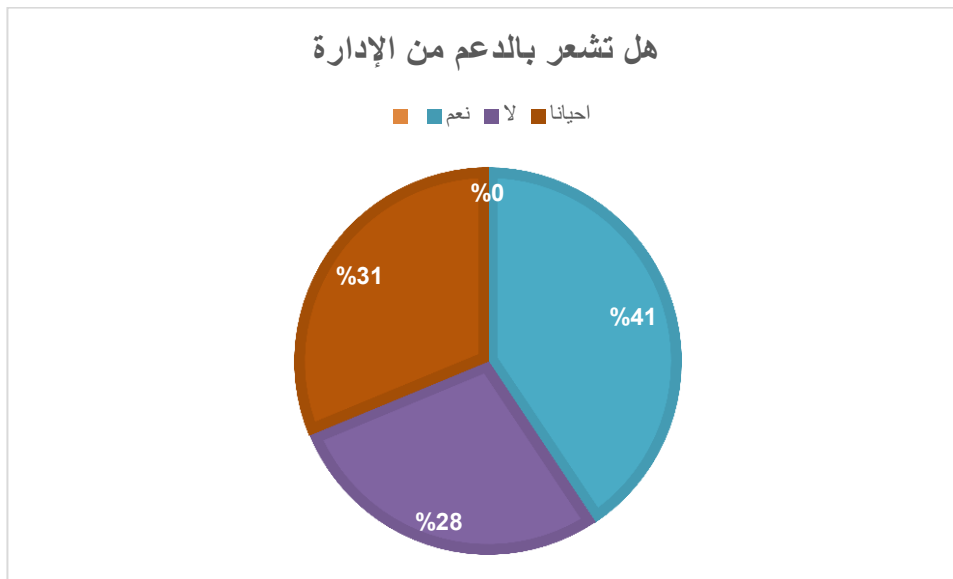
تُعد العلاقات المهنية الجيدة مؤشراً إيجابياً على مناخ العمل داخل المؤسسة. ومع ذلك، من المهم العمل على رفع مستوى العلاقات لتصل إلى "جيدة جدًا" لدى غالبية الموظفين، وذلك عبر برامج تعاونية، وتحفيز روح الفريق، وورشات العمل التي تعزز من التفاهم والتواصل الفعال.

جدول 39 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل تشعر بالدعم من الادارة

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
40.6	13	نعم	هل تشعر بالدعم من الإدارة
28.1	9	لا	
31.3	10	احيانا	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (15) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تشعر بالدعم من الادارة



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشير النتائج إلى أن 40.6% من أفراد الدراسة يشعرون بدعم الإدارة، وهي نسبة إيجابية نسبياً، في حين أفاد 31.3% أنهم يشعرون بالدعم أحياناً، و 28.1% لا يشعرون به، ما يعكس تفاوتاً في مستوى الدعم الإداري حسب تجارب الموظفين.

نسبة من يشعرون بالدعم الدائم (40.6%) تعكس وجود سياسة دعم إداري نشطة إلى حد ما، غير أن النسبة المجتمعة لمن لا يشعرون بالدعم أو يشعرون به بشكل متقطع (59.4%) تبقى مقلقة. هذا التفاوت قد يرجع إلى اختلاف في ممارسات الإدارة المباشرة أو غياب عدالة الدعم بين الأقسام. شعور الموظف بأن الإدارة تدعمه يُعد عنصراً حاسماً في تعزيز الرضى الوظيفي والتحفيز والإنتاجية، وبالتالي فإن ضعف هذا الشعور يمكن أن يؤدي إلى فتور في الأداء أو ضعف الانتماء للمؤسسة.

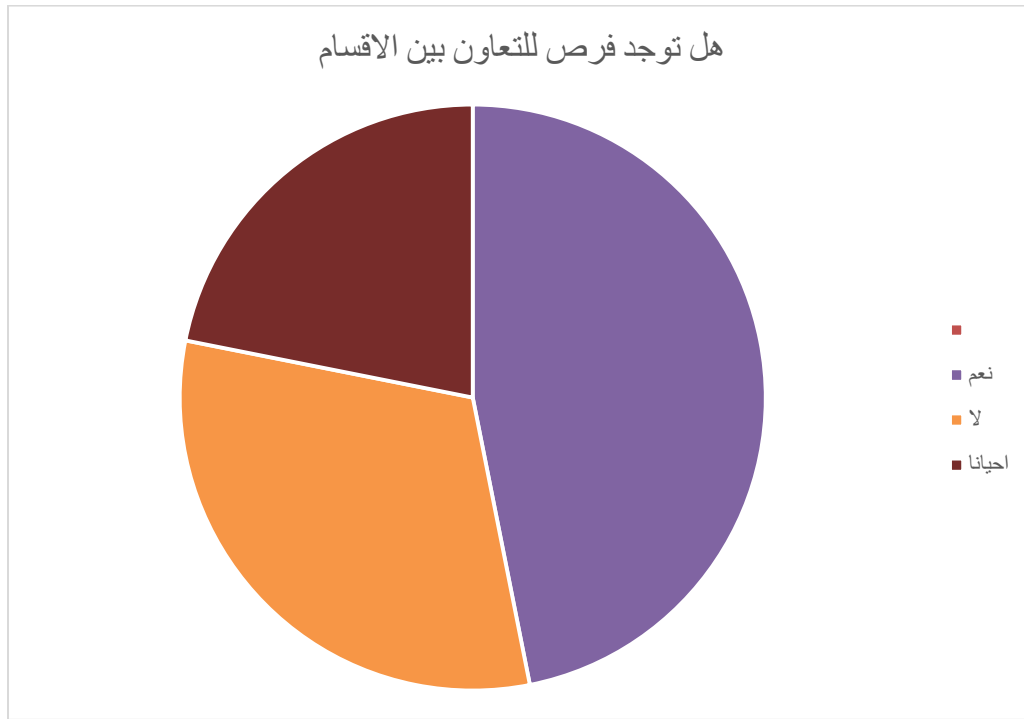
توصي هذه النتائج بضرورة تعزيز آليات الدعم الإداري المباشر، عبر تحسين التواصل، والاعتراف بجهود الموظفين، وتوفير الموارد اللازمة للعمل، مما يضمن تحسين شعور الموظفين بالاهتمام والرعاية من قبل الإدارة، وبالتالي الرفع من الكفاءة العامة.

جدول 40 نتج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل توجد فرص للتعاون بين الاقسام.

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
46.9	15	نعم	هل توجد فرص للتعاون بين الاقسام
31.3	10	لا	
21.9	7	احيانا	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (16) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل توجد فرص للتعاون بين الاقسام



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تبين النتائج أن 46.9% من أفراد الدراسة يرون أن هناك فرصًا للتعاون بين الأقسام، بينما 31.3% لا يرون هذه الفرص، و 21.9% يرون أنها متوفرة أحيانًا فقط.

تشير هذه البيانات إلى أن هناك فرصًا موجودة للتعاون بين الأقسام، وهو ما يعكس وجود بيئة عمل يمكن أن تشجع على العمل الجماعي والتنسيق بين مختلف الفرق. لكن نسبة الأشخاص الذين يرون أن التعاون بين الأقسام غير متوفر أو متقطع (53.2%) قد تشير إلى وجود حواجز أو تحديات تتعلق بتنسيق العمل بين الأقسام، مثل اختلاف الأهداف أو نقص في التواصل الفعال. تحسين هذه الفرص قد يسهم في رفع مستوى التعاون بين الفرق وتعزيز الإنتاجية.

من المهم تعزيز التنسيق والتعاون بين الأقسام من خلال تحسين آليات الاتصال الداخلي، وتنظيم ورش عمل مشتركة أو فرق عمل مختلطة لتعزيز التعاون وتبادل الخبرات، مما يعود بالنفع على جميع الأطراف داخل المؤسسة.

جدول 41 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة كيف تقييم جو العمل الحالي

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
37.5	12	جيدة	كيف تقييم جو العمل الحالي
34.4	11	جيد جدا	
28.1	9	عادي	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (17) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة كيف تقييم جو العمل الحالي.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

توضح النتائج أن غالبية الموظفين يقيمون جو العمل الحالي بشكل إيجابي، حيث وصفه 37.5% بأنه "جيد" و 34.4% بأنه "جيد جدًا"، في حين وصفه 28.1% بأنه "عادي"، مما يشير إلى جو عمل مقبول بشكل عام داخل المؤسسة.

تعكس هذه الأرقام وجود مناخ تنظيمي إيجابي في المؤسسة، يُسهم في تعزيز الشعور بالراحة والانتماء لدى الموظفين، وهو عامل مهم في رفع الرضى الوظيفي وتحسين الأداء. مع ذلك، فإن وجود نسبة (28.1%) من الموظفين ترى أن الجو "عادي" يشير إلى إمكانية وجود بعض النواقص في بيئة العمل، مثل ضغط العمل أو ضعف التحفيز أو قلة التقدير.

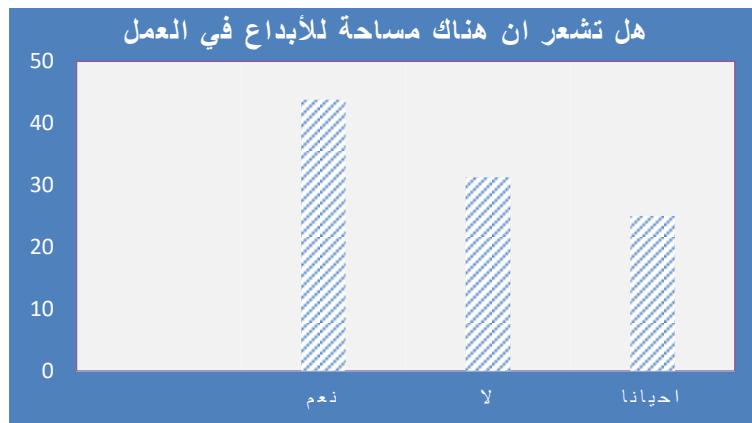
لرفع تقييم جو العمل إلى مستويات أعلى، يُستحسن أن تعمل المؤسسة على تعزيز التواصل الداخلي، وتخفيف الضغوط، وتوفير مزيد من التحفيز والدعم المعنوي، بما يُحسن من الحالة النفسية للموظفين ويجعل بيئة العمل أكثر جاذبية.

جدول 42 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل تشعر ان هناك مساحة للابداع في العمل

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
43.8	14	نعم	هل تشعر ان هناك مساحة للأبداع في العمل
31.3	10	لا	
25.0	8	احيانا	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (18) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تشعر ان هناك مساحة للابداع في العمل.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تفيد النتائج بأن 43.8% من الموظفين يشعرون بوجود مساحة للإبداع داخل بيئة العمل، في حين يرى 31.3% أنها غير متاحة، و 25.0% يرون أنها متوفرة أحياناً فقط، ما يعكس تفاوتاً في التجربة الشخصية للعاملين بشأن حرية المبادرة والتفكير الإبداعي.

تشير النسب إلى وجود درجة لا بأس بها من الانفتاح على الإبداع داخل المؤسسة، لكنها ليست كافية لتشجيع جميع الموظفين على تقديم أفكار جديدة. النسبة الكبيرة لمن لا يشعرون أو يشعرون أحياناً فقط بالإبداع (56.3%) يمكن أن تعود إلى قيود تنظيمية، أو غياب التحفيز على الابتكار، أو ضعف تقبل الإدارة للأفكار الجديدة.

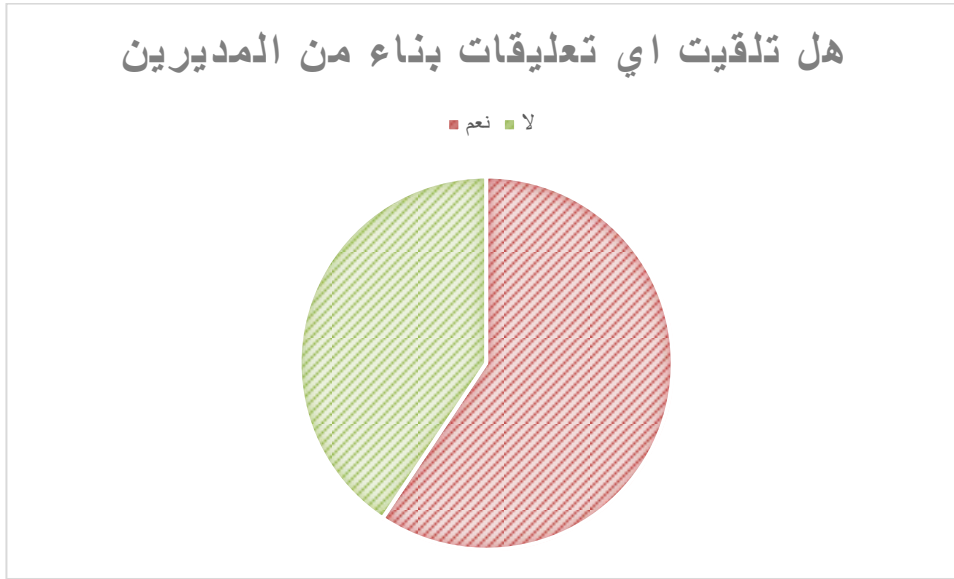
لتحسين مناخ الإبداع، يجب على المؤسسة تعزيز ثقافة الابتكار من خلال ورش عمل تشاركية، وتقدير الأفكار الجديدة، وتقديم مكافآت معنوية أو مادية للمبادرات الناجحة. هذا من شأنه أن يزيد من التفاعل الإيجابي ويشجع الموظفين على التفكير خارج النمط التقليدي.

جدول 43 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل تلقيت أي تعليقات بناءة من المديرين.

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
59.4	19	نعم	هل تلقيت اي تعليقات بناءة من المديرين
40.6	13	لا	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (19) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تلقيت أي تعليقات بناءة من المديرين .



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تُظهر النتائج أن 59.4% من أفراد الدراسة تلقوا تعليقات بناءة من المديرين، وهي نسبة إيجابية تدل على وجود نوع من التواصل والتغذية الراجعة في المؤسسة، بينما 40.6% لم يتلقوا مثل هذه التعليقات، مما يشير إلى وجود فجوة في هذا الجانب.

يُعتبر تلقي التعليقات البناءة من المديرين عنصراً أساسياً في تطوير الأداء وتعزيز الكفاءة المهنية. النسبة التي لم تتلق تعليقات (40.6%) قد تعكس ضعفاً في التواصل الإداري أو نقصاً في آليات تقييم الأداء الدوري. غياب هذه التعليقات يمكن أن يؤدي إلى ثبات الأداء أو عدم معرفة الموظف بنقاط القوة والضعف لديه.

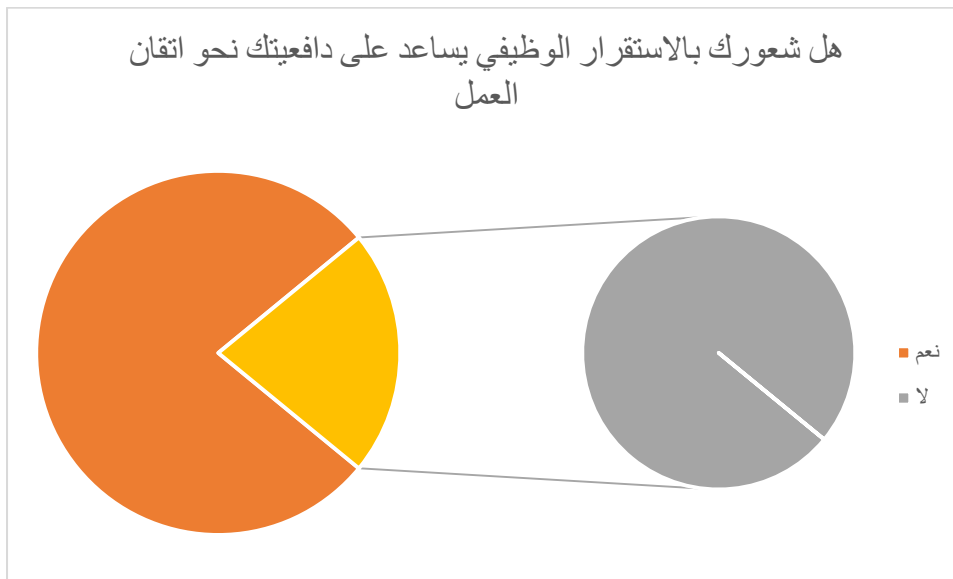
لتعزيز الكفاءة المهنية، يُوصى بأن تعتمد الإدارة أسلوب التغذية الراجعة المنتظمة والمباشرة، من خلال تقييمات أداء واضحة، وجلسات ملاحظات دورية تُقدّم فيها تعليقات تهدف للتحسين لا للمحاسبة فقط. هذا الأسلوب يُسهم في بناء الثقة وتحفيز الموظفين نحو تطوير الذات والإنجاز الأفضل.

جدول 44 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل شعورك بالاستقرار الوظيفي يساعد على دافعيته نحو اتقان العمل

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
78.1	25	نعم	هل شعورك بالاستقرار الوظيفي يساعد على دافعيته نحو اتقان العمل
21.9	7	لا	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (20) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة. هل شعورك بالاستقرار الوظيفي يساعد على دافعيته نحو اتقان العمل



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشير النتائج إلى أن أغلب أفراد الدراسة (78.1%) يرون أن الاستقرار الوظيفي يسهم بشكل إيجابي في رفع دافعيته نحو إتقان العمل، بينما يرى 21.9% منهم أن الاستقرار لا يؤثر في ذلك.

تعكس هذه النتائج العلاقة الوثيقة بين الشعور بالأمان المهني وبين الحافز الداخلي للموظف. فالشعور بالاستقرار يمكن أن يؤدي إلى زيادة الثقة بالنفس، وتخفيف التوتر، والتركيز أكثر على تحسين الأداء، بينما قد يشعر الأفراد غير المستقرين وظيفيًا بعدم الأمان، مما يقلل من رغبتهم في الاستثمار الذهني والبدني في العمل.

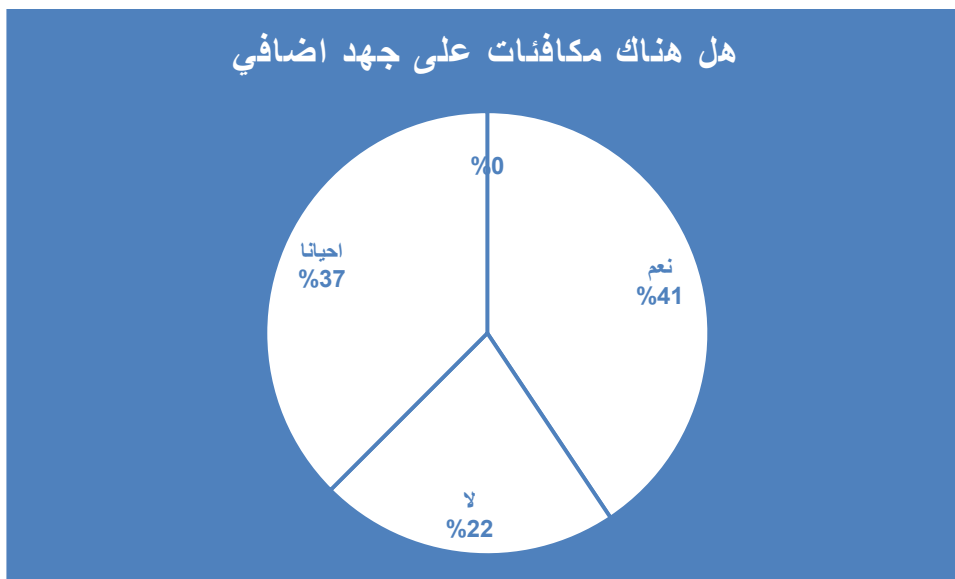
ينبغي على المؤسسة تعزيز عناصر الاستقرار الوظيفي لدى الموظفين، سواء عبر التثبيت الرسمي، أو توفير بيئة عمل تحترم التدرج الوظيفي والحقوق، لأن هذا ينعكس مباشرة على الكفاءة والمردودية. كما أن ربط الأمان الوظيفي بالتحفيز يعتبر من أهم أساليب الإدارة الحديثة لرفع الإنتاجية.

جدول 45 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل هناك مكافئات على جهد اضافي

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
40.6	13	نعم	هل هناك مكافئات على جهد اضافي
21.9	7	لا	
37.5	12	احيانا	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (21) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة. هل هناك مكافئات على جهد اضافي



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشير النتائج إلى أن 40.6% من أفراد الدراسة يرون وجود مكافآت على الجهد الإضافي بشكل دائم، في حين يرى 37.5% أن ذلك يتم أحياناً، و 21.9% ينفون وجودها تماماً.

تعكس هذه النتائج وجود نظام جزئي أو غير منتظم للتحفيز داخل المؤسسة .ورغم أن ما يقارب نصف الموظفين يشعرون بوجود مكافآت، فإن التفاوت في الإجابات يُشير إلى غياب سياسة واضحة أو شاملة لتقدير الجهد الإضافي .هذا قد يؤدي إلى شعور بعض الموظفين بالتمييز أو غياب العدالة، مما يؤثر على رضاهم الوظيفي ودافعيتهم.

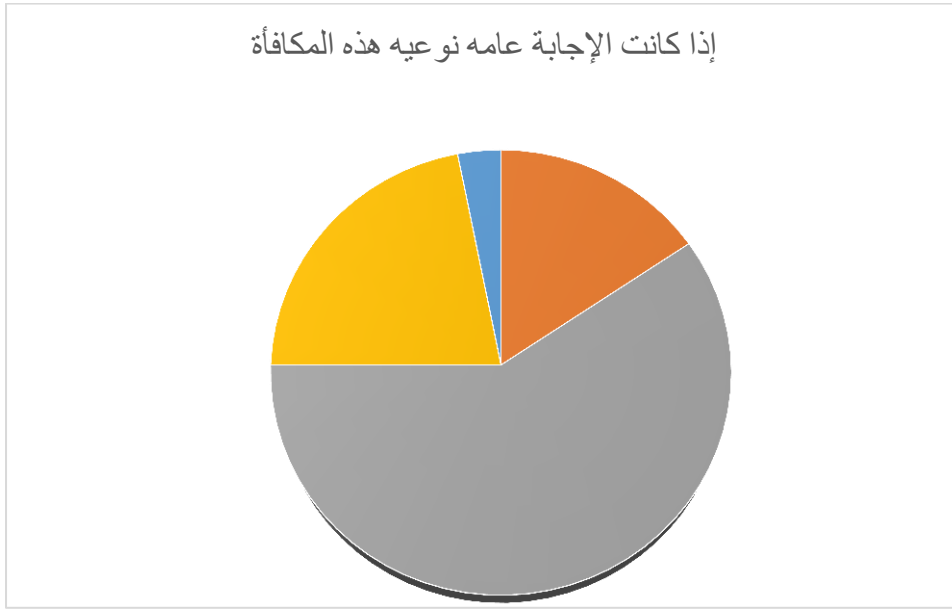
ينبغي على المؤسسة تبني آلية شفافة وواضحة لمكافأة الجهد الإضافي، سواء كان ذلك مادياً أو معنوياً، لأن التحفيز المبني على الإنجاز يُعتبر من أقوى الدوافع لتعزيز الأداء . كما أن الوضوح في هذه السياسة يسهم في ترسيخ الثقة وتعزيز ثقافة العمل التقديري داخل بيئة المؤسسة.

جدول 46 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة إذا كانت الإجابة عامه نوعيه هذه المكافأة

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
15.6	5	مادية	إذا كانت الإجابة عامه نوعيه هذه المكافأة
59.4	19	معنوية	
21.9	7	شهادة تقدير	
3.1	1	اخرى تذكر	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (22) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة إذا كانت الإجابة عامه نوعيه هذه المكافأة



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تُظهر النتائج أن أغلب المكافآت داخل المؤسسة تتخذ طابعًا معنويًا (59.4%) ، يليها شهادات التقدير بنسبة (21.9%) ، في حين أن المكافآت المادية تمثل فقط (15.6%) ، وذكر أحد المشاركين نوعًا آخر من المكافآت بنسبة (3.1%).

تشير هذه النتائج إلى أن ثقافة المؤسسة تميل إلى التعزيز المعنوي أكثر من المادي . ورغم أهمية المكافآت المعنوية في بناء التقدير والاحترام داخل بيئة العمل، إلا أن ضعف نسبة المكافآت المادية قد تؤثر سلبًا على التحفيز المستمر لدى بعض الموظفين، خاصة أولئك الذين يربطون الإنجاز بالمكافآت المالية المباشرة.

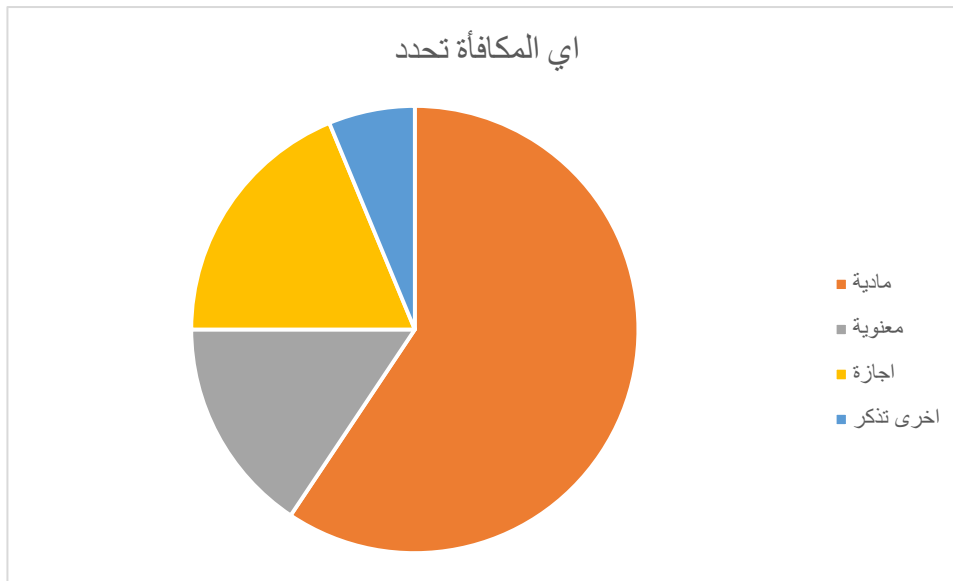
يفضل أن تعتمد المؤسسة مزيجًا متوازنًا بين المكافآت المادية والمعنوية، مع تخصيص مكافآت مالية في الحالات التي تتطلب جهودًا استثنائية، مما يعزز العدالة الوظيفية ويحفز الكفاءات على العطاء . كما أن توسيع نطاق المكافآت وشمولها لفئات متنوعة يساهم في تحقيق الرضا المهني ويدعم ثقافة الأداء العالي.

جدول 47 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة أي المكافآت تحدد

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
59.4	19	مادية	أي المكافآت تحدد
15.6	5	معنوية	
18.8	6	اجازة	
6.3	2	اخرى تذكر	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (23) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة أي المكافآت تحدد



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تُبيّن النتائج أن الأغلبية النسبية من الموظفين (59.4%) يُفضّلون المكافآت المادية، في حين أن 18.8% يُفضلون الحصول على إجازات كمكافأة، و 15.6% يُفضلون المكافآت المعنوية، بينما اختار 6.3% أشكالاً أخرى من المكافآت.

تعكس هذه النتائج أولوية واضحة للمكافآت المادية في تحفيز الموظفين، وهو ما يُؤكّد حاجة الكثير منهم إلى مقابل ملموس للجهد المبذول. تفضيل البعض للإجازات يشير إلى أهمية الراحة النفسية والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية. أما التقدير المعنوي، فرغم أهميته، إلا أنه يأتي في مرتبة أدنى من التفضيلات، ما يُجتم على الإدارة عدم الاعتماد عليه كأداة وحيدة للتحفيز.

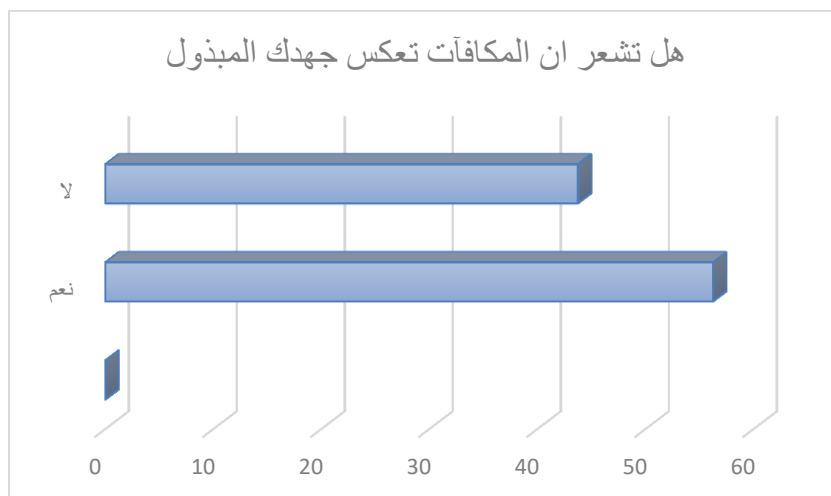
من الأفضل أن تقوم المؤسسة بتصميم نظام مكافآت مرّن ومتعدد الخيارات يتيح للموظف اختيار النوع الأنسب له (مادي، معنوي، أو إجازة)، وذلك لما له من أثر في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع مستوى الولاء والانتماء للمؤسسة.

جدول 48 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل تشعر ان المكافآت تعكس جهدك المبذول

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
56.3	18	نعم	هل تشعر ان المكافآت تعكس جهدك المبذول
43.8	14	لا	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (24) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تشعر ان المكافآت تعكس جهدك المبذول



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشير النتائج إلى أن أكثر من نصف أفراد الدراسة (56.3%) يرون أن المكافآت تعكس جهدهم المبذول، بينما يرى 43.8% خلاف ذلك، وهي نسبة ليست بسيطة، ما يدل على وجود تباين في تقدير الجهد مقابل الحافز.

هذه النتيجة تعكس وجود تفاوت في شعور الموظفين بالعدالة التحفيزية داخل المؤسسة. فبينما يشعر البعض بتقدير جهودهم من خلال المكافآت، فإن نسبة معتبرة ترى أن ما تحصل عليه من حوافز لا يرقى إلى حجم ما تقدمه من عمل. هذا الأمر قد يكون ناتجاً عن غياب معايير واضحة ومعلنة للمكافآت، أو عدم شفافية في طريقة التوزيع، مما يؤثر سلباً على الرضا الوظيفي والدافعية لدى الموظفين.

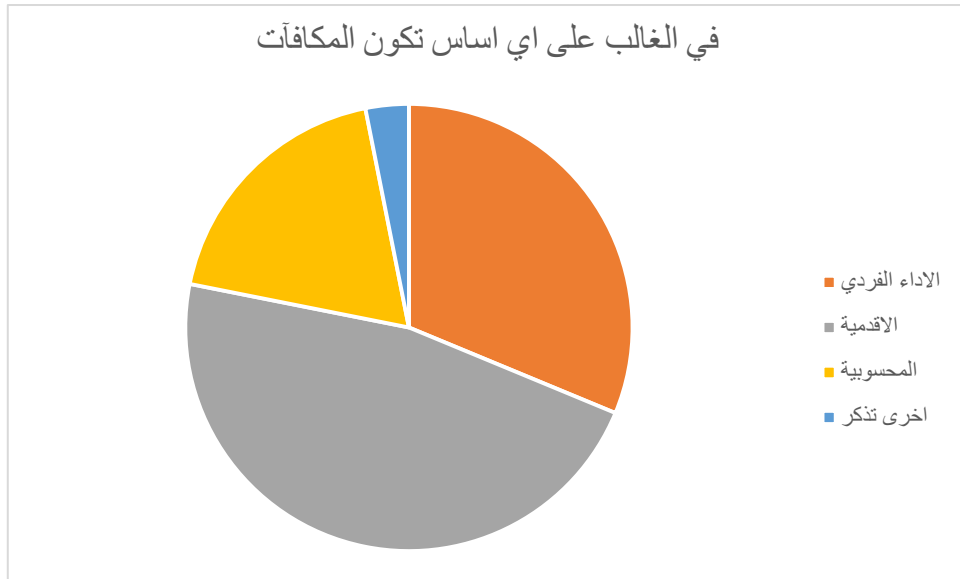
يُنصح بإعادة النظر في سياسة الحوافز داخل المؤسسة، والعمل على وضع نظام تقييم شفاف وعادل يعكس الجهود الفردي بدقة، ويأخذ بعين الاعتبار نوعية العمل والنتائج المحققة، من أجل تعزيز شعور الموظف بالإنصاف ورفع مستوى الكفاءة المهنية.

جدول 49 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة . في الغالب على اي اساس تكون المكافآت

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
31.3	10	الاداء الفردي	في الغالب على اي اساس تكون المكافآت
46.9	15	الاقدمية	
18.8	6	المحسوبية	
3.1	1	اخرى تذكر	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (25) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة. في الغالب على اي اساس تكون المكافآت في الغالب على اي اساس تكون المكافآت



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

يتضح من النتائج أن أكبر نسبة من أفراد الدراسة (46.9%) يرون أن المكافآت تعتمد على الأقدمية، تليها نسبة 31.3% ممن يرون أنها تعتمد على الأداء الفردي، في حين تشير نسبة 18.8% إلى وجود المحسوبية كأساس في منح المكافآت.

هيمنة الأقدمية كأساس لمنح المكافآت قد تعكس نظامًا إداريًا تقليديًا يعطي الأولوية لعامل الزمن على حساب الكفاءة والنتائج. بينما يرى ثلث الموظفين فقط أن الأداء الفردي هو المعيار الأساسي، وهو ما قد يؤدي إلى ضعف الحافز لدى العاملين المجتهدين الذين لا يشعرون أن مجهودهم يُكافأ بالشكل المناسب.

أما نسبة المحسوبية (18.8%) فهي مقلقة، حيث تشير إلى افتقار بعض ممارسات المؤسسة للعدالة والشفافية، مما قد يؤدي إلى تراجع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.

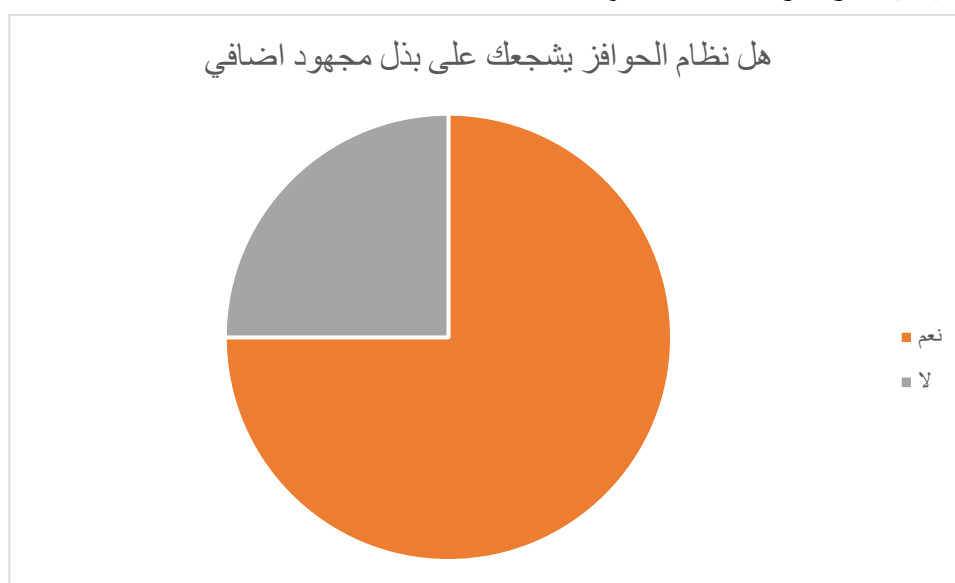
ينبغي على المؤسسة أن تعيد تقييم أسس منح المكافآت، بحيث تركز على الأداء والكفاءة أكثر من الأقدمية أو العلاقات الشخصية. كما يُستحسن العمل على تعزيز مبادئ الشفافية والعدالة التحفيزية لضمان بيئة عمل صحية ومحفزة.

جدول 50 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل نظام الحوافز يشجعك على بذل مجهود اضافي

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
75.0	24	نعم	هل نظام الحوافز يشجعك على بذل مجهود اضافي
25.0	8	لا	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (26) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل نظام الحوافز يشجعك على بذل مجهود اضافي



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

أفاد أغلب أفراد الدراسة بنسبة 75.0% أن نظام الحوافز يشجعهم على بذل مجهود إضافي، في حين أن 25.0% لا يرون في هذا النظام حافزًا كافيًا لتحفيزهم على تقديم أداء أعلى.

تشير هذه النتيجة إلى أن ثلاثة أرباع الباحثين يستشعرون فعالية نظام الحوافز في تحفيزهم نحو زيادة الجهد والإنتاجية، مما يعد مؤشراً إيجابياً على وجود أثر نفسي وعملي للحوافز داخل المؤسسة.

مع ذلك، لا ينبغي إهمال الربع المتبقي من أفراد العينة الذين لا يشعرون أن نظام الحوافز مشجع، ما قد يعود إلى ضعف التوزيع أو ارتباط الحوافز بمعايير غير مرضية، كما بينت جداول سابقة بخصوص الأقدمية أو المحسوبية.

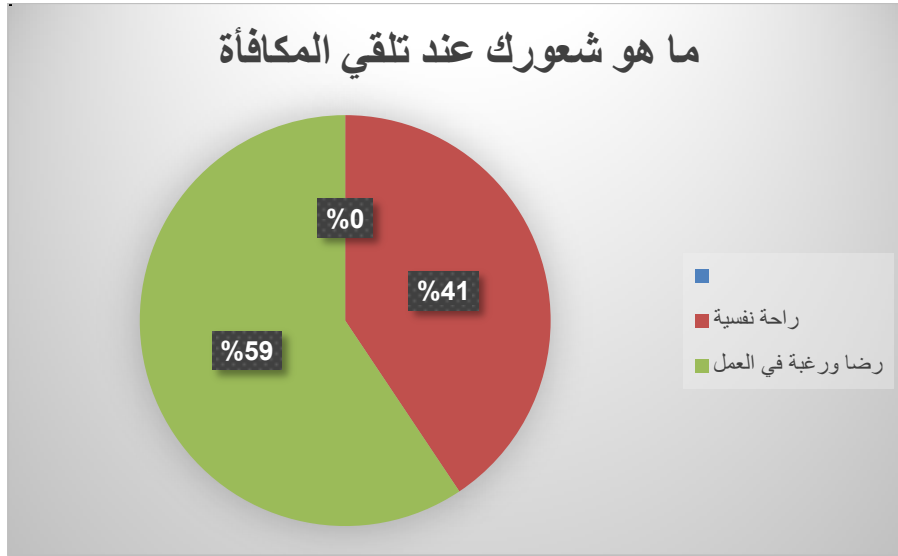
من المفيد أن تعزز المؤسسة نظام الحوافز القائم على الأداء بآليات شفافة وعادلة تضمن رضا جميع العاملين، مع دراسة أسباب عدم رضا النسبة المتبقية، والعمل على معالجتها لضمان تأثير إيجابي شامل.

جدول 51 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة ما هو شعورك عند تلقي المكافأة

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
40.6	13	راحة نفسية	ما هو شعورك عند تلقي المكافأة
59.4	19	رضا ورغبة في العمل	
%100	32		المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (27) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة. ما هو شعورك عند تلقي المكافأة



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

تشير النتائج إلى أن 59.4% من أفراد الدراسة يشعرون بـ "رضا ورغبة في العمل" عند تلقي المكافأة، بينما يرى 40.6% أنهم يشعرون بـ "راحة نفسية".

الأغلبية العظمى من المشاركين (59.4%) تعتبر المكافآت مصدرًا دافعًا يعزز رضاهم ورغبتهم في الاستمرار في العمل، ما يعكس التأثير الإيجابي لهذا النوع من التحفيز في تحقيق الأداء العالي وتحفيز الإنتاجية. أما الـ 40.6% الذين يشعرون بـ "راحة نفسية"، فربما تكون المكافآت بالنسبة لهم بمثابة مكافأة معنوية تحسن رفاهيتهم النفسية، لكنها قد لا ترتبط بشكل مباشر بدافعهم نحو تحقيق إنجازات أكبر.

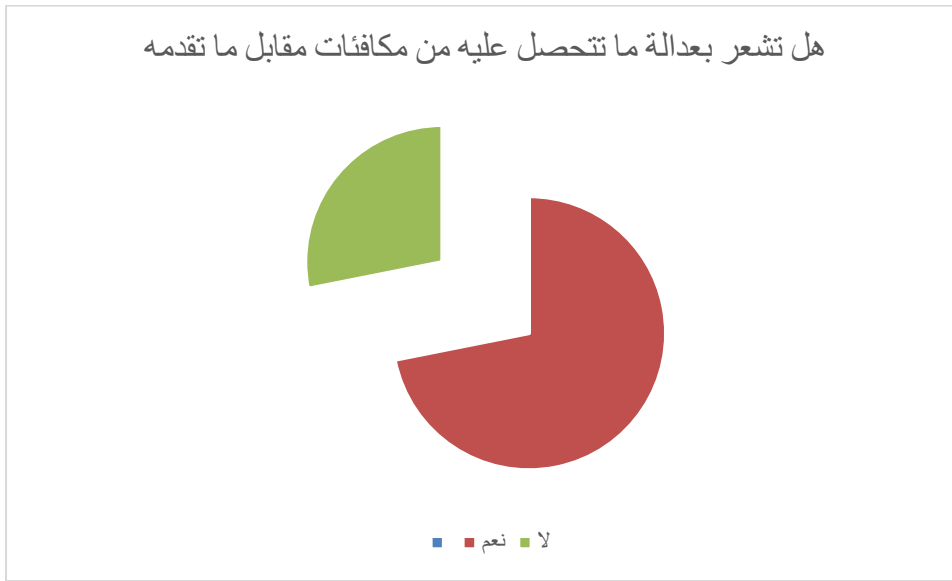
من الجيد أن تستمر المؤسسة في تعزيز تأثير المكافآت عبر تنوعها بين المادية والمعنوية لتلبية احتياجات الموظفين المختلفة، مع التأكيد على أن زيادة الرغبة في العمل وتحقيق الأداء المتفوق تتطلب مزيدًا من التحفيز المستمر والمتوازن.

جدول 52 نتائج تحليل اجابات افراد مجتمع الدراسة على العبارة هل تشعر بعدالة ما تتحصل عليه من مكافئات مقابل ما تقدمه

النسبة	التكرار	الاجابة	العبارة
71.9	23	نعم	هل تشعر بعدالة ما تتحصل عليه من مكافئات مقابل ما تقدمه
28.1	9	لا	
%100	32	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

الشكل (28) رسم بياني يوضح نتائج اجابات افراد مجتمع الدراسة عن العبارة هل تشعر بعدالة ما تتحصل عليه من مكافآت مقابل ما تقدمه



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V29.

أفاد 71.9% من أفراد الدراسة بأنهم يشعرون بـ عدالة في المكافآت التي يتلقونها مقابل ما يقدمونه من جهود، بينما أبدى 28.1% منهم عدم شعورهم بالعدالة في هذا الجانب.

تشير النتيجة إلى أن الغالبية العظمى من المبحوثين تعتبر أن المكافآت التي يحصلون عليها تتناسب مع جهودهم، ما يعكس ثقة العاملين في نظام المكافآت ووجود تقدير عادل لعملهم. هذا الشعور بالعدالة يعد عاملاً مهماً في رفع الدافع والحفاظ على رضا العاملين.

من جهة أخرى، يعكس الـ 28.1% الذين لا يشعرون بالعدالة احتمالية وجود بعض التفاوتات أو العيوب في توزيع المكافآت، مما يتطلب من الإدارة إعادة النظر في معايير تقييم الأداء وربط المكافآت بهذه المعايير بشكل أكثر وضوحاً.

من المهم أن تعمل المؤسسة على تحقيق المزيد من الشفافية والعدالة في آلية توزيع المكافآت لضمان شعور الجميع بالمساواة، ويجب إعادة تقييم معايير توزيع المكافآت بناءً على المساهمة الفعلية لكل موظف.

ثانيا : المناقشة

توصلنا في دراستنا هذه الى عدة نتائج وهي كالتالي :

- تشير النتائج الى أن الغالبية العظمة من أفراد مجتمع الدراسة هم ذكورا بنسبة 78.1% وجاءت هذه الهيمنة الذكورية نتيجة واقع التوظيف داخل المؤسسة أو القطاع محل الدراسة حيث قد تكون بعض الوظائف مرتبطة بطبيعتها بالجنس الذكري بشكل اكبر .
- كما توضح النتائج ان الفئة العمرية الأكثر تمثيلا في مجتمع الدراسة هي فئة 25 – 35 سنة بنسبة 46.9 % وهي الفئة التي غالبا ما تكون في مراحل النمو المهني والتطور المهني.
- شارح النتائج ايضا الى ان نسبة من افراد الدراسة يحملون شهادة دبلوم بنسبة 40.6% أي ان غالبية الأفراد يمتلكون مؤهلات متوسطة الى مادون الجامعية مما قد يعكس طبيعة الوظائف في المؤسسة المدروسة ، مما يبرز اعتمادها على العمالة الفنية أو التنفيذية أكثر من الاطارات الأكاديمية العليا.
- كما نجد ان افراد مجتمع الدراسة الذين نسبتهم 31.3 % لديهم خبرة من سنة الى 5 سنوات ، حيث ينتمون الى الفئة المهنية الشابة و المتوسطة الخبرة وهو ما يعكس وجود طاقة بشرية في مراحل البناء المهني والتطور الوظيفي.
- بينت المعطيات ان فئة اعوان التنفيذ وبنسبة 43.8 % شكلت النسبة الاكبر من مجتمع الدراسة ما يشير الى ان طبيعة العمل تعتمد بشكل كبير على المهام الميدانية او التطبيقية .

نتائج الدراسة حسب المحاور والفرضيات :

نتائج المحور الثاني : الاجر و زيادة الانتاجية .

الفرضية الاولى : كلما زاد رضا العاملين عن الأجر زادت انتاجيتهم في العمل .

لتفسير هذه الفرضية و انطلاقا من تحليل معطيات الجدول الخاص بها نصل الى تفسيرها بإعتمادنا على بعض المؤشرات التي تتمثل في :

■ وجود درجة مقبولة من الرضا عن الاجر لدى الموظفين تمثل 43.8 % لكنها لا تمثل الأغلبية

وهذا يدل على ان هناك فئة معتبرة من العمال تشعر بأن اجرها مناسب ، ما قد يسهم جزئيا في استقرار أدائهم و مع ذلك تبقى هذه النسبة دون المستوى المطلوب لضمان تحفيز شامل مما يبرز الحاجة الى مراجعة سياسات الأجور لتحقيق رضا وظيفي أوسع و تحفيز أكبر على الانتاج.

■ نسبة مقبولة من مجتمع الدراسة عبروا عن رضاهم عن مستوى انتاجيتهم بنسبة % 43.8 حيث تظهر ان الغالبية العظمى من العاملين يعتبرون انتاجيتهم جيدة او مقبولة و مؤشر ايجابي مبدئي على وجود دافعية داخلية نحو الانجاز و يعكس ذلك وجود درجة من الوعي المهني و المسؤولية الموكلة اليهم رغم التفاوت في الرضا عن بعض العوامل كالأجر .

■ تظهر نسبة % 40 من أفراد الدراسة الذين يشعرون بوجود دعم كافي من المؤسسة لزيادة الانتاجية ان اقل من نصف العاملين فقط يدركون توفر ظروف او آليات مساندة تحفز على تحسين الأداء وهذا يشير الى الدعم المؤسسي سواء من حيث الوسائل التكوينية ، التقدير الاداري ...مايزال محدودا بنظر شريحة واسعة من العمال وقد يؤثر هذا النقص في الدعم سلبا على دافعتهم و مردودهم المهني ، مما يستدعي من الادارة العمل على تعزيز بيئة الدعم والتحفيز لرفع مستويات الانتاجية .

تشير جميع هذه المعطيات الى وجود توازن نسبي بين نسبة رضا العاملين عن الأجر و نسبة رضاهم عن انتاجيتهم كما تظهر وجود علاقة بينهما ، لكنها ليست علاقة قوية أو حاسمة و هو ما يدل على أن الأجر عنصر مؤثر ضمن مجموعة من العوامل الأخرى التي تتحكم في مستوى الانتاجية وهو ما أوصلنا الى تقبل الفرضية الأولى جزئيا

**نتائج المحور الثالث :علاقات العمل و الجو المهني المساعد على الاتقان .**

**الفرضية الثانية : علاقات العمل تؤدي الى خلق جو مهني ملائم داخل المؤسسة .**

يمكن تفسير هذه الفرضية من خلال الجداول الخاصة بها و بالرجوع الى بعض مؤشراتها:

■ معظم أفراد مجتمع الدراسة البحثية و بنسبية % 46.9 لديهم تقييم إيجابي لعلاقتهم مع زملائهم مما يشير الى أن علاقات الزمالة داخل المؤسسة تتسم بالودية و التعاون في أغلب الحالات وهو عامل مهم يسهم في خلق بيئة عمل صحية وفعالة ، العلاقات الجيدة مع الزملاء تدعم الأراء وتقلل من التوتر و تعزز من الرضا الوظيفي الانتماء للمؤسسة .

■ جُل أفراد الدراسة و بنسبة % 46.9 على وجود فرص تعاون بين الاقسام ، و ما يسهم في تسهيل سير العمل و تحقيق التكامل بين المهام و يعد هذا التعاون مؤشرا ايجابيا على وجود مناخ تنظيمي يساعد على تعزيز الكفاءة و التواصل و يشجع على العمل الجماعي و التنسيق بين مختلف الفرق .

■ تشير نسبة % 37.5 من أفراد مجتمع البحث أن غالبية الموظفين يقيمون جو العمل الحالي بشكل

إيجابي ، وهي تمثل أغلبية نسبية ضمن خيارات المستجوبين ، حيث تؤكد هذه الأرقام جودة المناخ التنظيمي للمؤسسة ، مما يساهم في تعزيز الشعور بالراحة و الانتماء لدى الموظفين وهو عامل مهم في رفع الرضا الوظيفي و تحسين الأداء .

■ أغلبية واضحة و بنسبة % 59.4 أفادو بتلقيهم تعليقات بناءة من المديرين ، بحيث يشعرون بوجود تواصل إيجابي و توجيه فعال من طرف الادارة ، و تعد هذه النتيجة مؤشرا مهما على وجود علاقة تفاعلية بين الادارة والعاملين تساهم في تعزيز الأداء و تطوير المهارات و رفع المعنويات .

إذا فإن هذه النتائج تؤكد وجود علاقة واضحة بين جودة علاقات العمل و خلق بيئة مهنية إيجابية داخل المؤسسة و هو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية .

**نتائج المحور الرابع : المكافآت و الجهد الإضافي في العمل .**

**الفرضية الثالثة : الرضا عن نظام المكافآت يساعد على بذل جهد إضافي في العمل .**

نسعى الى تفسير هذه الفرضية من خلال جداولها و بعض مؤشراتنا .

■ الاغلبية النسبية من المستجوبين و التي تمثل % 40.6 من أفراد العينة يرون وجود مكافآت مقابل بذل الجهد الاضافي، و تعكس هذه النتيجة ان جزءا معتبرا من العمال يشعر بأن المؤسسة تقدر الجهود الإضافية و تكافئ عليها وهو ما يمكن ان يحفز على العمل بفعالية أكبر إلا أن هذه النسبة تظهر أيضا ان المكافآت ليست معممة على كل الجهود او لا تصل الى جميع العمال بنفس المستوى ،مما يدعو الى تحسين نظام المكافآت ليكون أكثر شمولاً و عدالة .

■ أغلبية واضحة و بنسبة % 56.4 من العينة يؤكدون على تفضيلهم للمكافآت المادية و حاجة الكثير منهم الى مقابل ملموس للجهد المبذول ، و هو ما يعكس اهمية الجانب الاقتصادي في تعزيز دافعتهم كما توضح ان المكافآت المادية تعد الوسيلة الأكثر فاعلية في نظرهم لتحفيز الاداء و تشجيعهم على الالتزام والتميز في العمل ، مقارنة بالمكافآت المعنوية أو الرمزية .

■ أكد أغلب افراد الدراسة المتمثلين في % 75 ان نظام الحوافز يشجعهم على بذل مجهود اضافي حيث يعتبر نظام الحوافز فعالا في تحفيز العاملين و زيادة انتاجيتهم و رغبتهم في تقديم أداء أفضل .

■ الأغلبية العظمة من المشاركين % 59.4 يشعرون برضا ورغبة في العمل عند تلقي مكافأة مما يفسر ان المكافآت تعتبر مصدرا دافعا يعزز رضاهم ورغبتهم في الاستمرار بالعمل .

تظهر النتائج ان هناك ارتباطا واضحا بين رضا العاملين عن نظام الحوافز ورغبتهم في تقديم أداء إضافي ، النسبة الكبيرة (75 %) التي ترى أن الحوافز تشجعهم على الجهد الاضافي مدعومة بتفضيل الأغلبية للمكافآت المادية ، تؤكد أن الحوافز تعتبر أداة حقيقة لتحفيز الكفاءة المهنية داخل المؤسسة ، اذا فإن هاته النتائج تؤكد أن رضا العمال عن نظام المكافآت يرتبط بشكل مباشر برغبتهم في تقديم جهد اضافي و هو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

### النتائج العامة للدراسة :

بناء على تحقيق الفرضية الفرعية الاولى و التي مفادها : كلما زاد رضا العاملين عن الأجر زادت انتاجيتهم في العمل ، وتحقيق الفرضية الثانية و التي مفادها علاقات العمل تؤدي الى خلق جو مهني ملائم داخل المؤسسة وتحقيق الفرضية الثانية و التي مفادها :علاقات العمل تؤدي الى خلق جو مهني ملائم داخل المؤسسة و تحقيق الفرضية الثالثة التي مفادها : الرضا عن نظام المكافآت يساعد على بذل جهد اضافي في العمل . ومنه يمكن القول ان الرضا الوظيفي يعد عاملا اساسيا و مباشرا في التأثير على الكفاءة المهنية للعاملين حيث ان شعور العامل بالرضا تجاه مختلف الجوانب المرتبطة بوضعه المهني من أجر ملائم ،علاقات عمل ايجابية ، ظروف تنظيمية مشجعة و نظام مكافآت عادل ، ينعكس بشكل واضح على مستوى التزامه و دافعيته و جودة آداءه كما أن غياب هذه العناصر او ضعفها من شأنه ان يؤثر سلبا على الكفاءة و يحدد من فعالية الموارد البشرية في تحقيق اهداف المؤسسة و هذا ما توصلت له الدراسة الحالية من نتائج التالية:

حيث كشفت لنا نتائج الفرضية الأولى التي تنص على أن كلما زاد رضا العاملين عن الأجر زادت انتاجيتهم في العمل ، ان نسبة معتبرة من المبحوثين عبرو عن رضاهم النسبي عن اجورهم و قد تراق ذلك مع مستويات جيدة من الانتاجية مما يشير الى ان الاجر يعد احد العوامل المؤثرة في رفع الكفاءة المهنية و ان كانت تأثيرا متوسطا نسبيا مقارنة بعوامل أخرى و حيث كشفت لنا الفرضية الثانية المتعلقة بعلاقات العمل تؤدي الى خلق جو مهني ملائم داخل المؤسسة ، أن اغلبية افراد العينة يرون ان هناك تعاونا بين الأقسام و تواصل بناء مع الإدارة ، مما يوفر جواً مهنيا يساعد على الاندماج و زيادة الشعور بالانتماء و هو ما ينعكس ايجابا على مستوى الأداء و الكفاءة المهنية ، اما نتائج الفرضية الثالثة المتمثلة في الرضا عن نظام المكافآت يساعد على بذل جهد اضافي في العمل حيث اظهر نسبة عالية من المبحوثين تأكيدهم على أهمية هذا النظام خاصة فيما يتعلق بامكافآت المادية مما يعكس ارتباطا واضحا بين التحفيز و الرفع من الكفاءة المهنية .

ومن خلال ما بينته هذه النتائج يمكن القول ان متغير الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة ( الرضا عن الأجر ، علاقات العمل ، نظام المكافآت ) له تأثير واضح ومباشر على مستوى الكفاءة المهنية للعاملين .  
اذا فإن هاته النتائج تؤكد ان الرضا الوظيفي يؤثر على الكفاءة المهنية بشكل مؤثر وفعال و ما يؤكد صحة الفرضية العامة .

## الاستنتاجات و الحلول :

### 1- الاستنتاجات :

- وجود علاقة ارتباط ايجابية بين مستوى رضا العاملين عن اوضاعهم المهنية وبين كفاءتهم في أداء المهام ، مما يعني أن الرضا الوظيفي يعد من المحددات الاساسية للكفاءة المهنية داخل المؤسسة .
- بينت النتائج ان رضا العاملين عن الأجر لا يزال متوسطا ، حيث يرى عدد من العمال ان اجورهم لا تتناسب مع مجهوداتهم ورغم ذلك فإن نسبة منهم تحتفظ بمستوى انتاجية مقبول ، ما يشير الى تأثير نسبي للأجر على الكفاءة .
- علاقات العمل الايجابية المتمثلة في التعاون مع الزملاء و تلقي التغذية الراجعة من الرؤساء تساهم بشكل فعال في تحسين بيئة العمل وتعزيز الشعور بالراحة والانتماء ، وهو ما ينعكس على أداء العاملين .
- نظام المكافآت المعتمد داخل المؤسسة وخاصة المادية منها له أثر مباشر في تشجيع العاملين على بذل جهد إضافي، مما يدل على اهمية التحفيز في رفع الكفاءة .
- تؤكد الدراسة أن تحقيق التوازن في الجوانب المهنية التي تمم العامل ( الأجر ، العلاقات ، الحوافز ) يفضي الى حالة من الرضا الشامل ، والتي تعد أرضية خصبة لنمو الكفاءة والاستقرار المهني .

## خلاصة الفصل الثاني :

قدمنا من خلال هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة، حيث تم عرض الخصائص العامة لمجتمع الدراسة المتمثل في عمال شركة سوف للدقيق بالوادي ، مع توضيح اسلوب الدراسة المعمول به، كما تطرقنا الى أداة جمع البيانات و المتمثلة في الاستبيان الذي صمم لقياس كل من الرضا الوظيفي والكفاءة المهنية لدى العمال مع مراعاة المعايير المنهجية في اعداده ، وبعد جمع البيانات قمنا بتحليلها احصائيا اعتمادا على برنامج SPSS V29 مما سمح بإستخلاص النتائج و تمت مناقشتها في ضوء الاطار النظري للدراسة مما ساعد على تعميق الفهم حول الظاهرة المدروسة .

الخاتمة

## الخاتمة

في ختام هذه الدراسة الموسومة " الرضا الوظيفي و الكفاءة المهنية " حاولنا من خلال ما قدمنا التعرف على تأثير الرضا الوظيفي على الكفاءة المهنية للعاملين ، حيث تبين أن الرضا عن مختلف جوانب العمل ينعكس بشكل واضح على أداء الأفراد داخل المؤسسة فكلما كان العامل راضيا عن هذه الجوانب زادت دافعيته للعمل وتحسن تركيزه ، و ارتفعت إنتاجيته وبالتالي يكون أكثر كفاءة في أداء مهامه ، و على العكس فإن غياب هذا الرضا غالبا ما يولد الشعور بالتذمر ويدفع نحو التراخي وضعف الإنخراط في المهام .

وقد أظهرت النتائج أن توفر بيئة عمل مريحة و علاقات مهنية ايجابية و مستوى معين من الإستقرار ، كلها عوامل تساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية ، بينما تؤدي الظروف غير الملائمة الى تدني الأداء ، كما تبين أن غياب التحفيز و التقدير يؤثر سلبا على مردودية العامل حتى و ان توفرت الكفاءة الأساسية و عليه فإن تعزيز الرضا الوظيفي يجب أن يكون من أولويات المؤسسة من خلال تحسين ظروف العمل وتقدير جهود العاملين و توفير فرص النمو المهني بما يساهم في ترقية الأداء العام وتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة و فعالية .

## 2- الحلول و التوصيات :

- ضرورة إعادة النظر في منظومة الأجور، بما يضمن تحقيق قدر من العدالة و الرضا لدى العاملين .
- العمل على تحسين العلاقات المهنية من خلال تشجيع روح التعاون و التواصل الفعال بين مختلف الفئات داخل المؤسسة.
- تطوير نظام الحوافز ليكون أكثر تنوع و شمولاً ، و يربط بشكل مباشر بالأداء و الكفاءة مع التركيز على الحوافز المادية التي أثبتت فعاليتها .
- توفير فرص التكوين و التدريب المستمر للعاملين بما يساهم في تطوير مهاراتهم المهنية .

قائمة المصادر و المراجع :

الكتب

1. حاتم ابو زائدة، مناهج البحث العلمي، مركز اجاث المستقبل ، الطبعة الثانية ،فلسطين ،2012
2. عبود عبدالله العسكري ، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار النمير ، الطبعة الثانية ، دمشق سوريا ،2004
3. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي ،اساليب البحث العلمي والتحليل الاحصائي ،دار الشروق للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، الاردن ، 2007
4. محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، دار الكتب، الطبعة الثالثة، الجمهورية اليمنية، صفحة 35.
5. سعد سلمان المشهداني ،منهجية البحث العلمي ، دار اسامة للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ،عمان الاردن، 2019
6. سالم محمد سالم ،الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، السلسلة الأولى، السعودية ،1997
7. -محمد سرحان علي المحمودي ،مناهج البحث العلمي ،دار الكتب ، الطبعة الثالثة، اليمن ،2015

8. منال البارودي، الرضا الوظيفي وفق التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين ، دار الكتب المصرية ، ط 1 ، القاهرة 2015

9. مصطفى محمد ، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء ، دار النفيس للنشر ، الطبعة الاولى ، المملكة الاردنية ، 2018،

10. مصطفى يوسف كافي، ادارة الموارد البشرية من منظور اداري تنموي تكنولوجياي عولمي ،دار المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ،عمان الاردن

#### المذكرات و الاطروحات

1. أحلام عرسلان ، الكفاءة المهنية و علاقتها بالتمائل التنظيمي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2018

2. بن جدو محمد الامين ، دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص الادارة الاستراتيجية ، جامعة سطيف 1 ، 2013،

3. خالد علي سعد الحوتى، الرضا الوظيفي و علاقته بفعالية اداء العمل في الادارة الحكومية ، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية ، جامعة بنغازي ، مارس 2018

4. غيداء احمد الفكي الريح، الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة الاساس وأثره في تحسين الاداء المهني ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في ادارة الجودة و الامتياز ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا كلية الدراسات العليا ، 2018

5. قهلوز مراد ، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى اساتذة التربية البدنية و الرياضية ، دراسات في علوم الانسان و المجتمع ، جامعة جيجل ، مارس 2020

6. لطرش محمد ، تأثير خصائص الوظيفة حسب نموذج هاكمان و أولدهم في الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ، جامعة باتنة 1 ، مجلة البحوث اقتصادية المجلد 06 ، العدد 1، الجزائر ، 2023 ،

7. المسوس يعقوب، تقويم الكفاءة المهنية و الدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية و علاقته بتحقيق الادارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2016

1. قاسم نادر فتحي ، الخصائص السيكومترية لمقياس الكفاءة المهنية ، مجلة كلية التربية ، عين الشمس ، مصر ، 2015
2. مرشد رده عسكر العتيبي ، مفهوم الرضا بين التصور الاسلامي و نظرة الدراسات النفسية الحديثة ، رسالة ماجستير تخصص علم النفس ، احصاء وبحوث من كلية التربية بجامعة ام القرى بمكة المكرمة ، المجلة الالكترونية الشاملة لنشر الابحاث العلمية و التربوية ، العدد السابع ، تشرين الثاني 2018
3. نهلة ناقة ، سوسيولوجيا الكفاءات من مفهوم التأهيل الى مفهوم الكفاءة ، مجلة الحقيقة ، العدد 43 ، جامعة الجزائر 2018

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم: العلوم الاجتماعية



## الاستبيان

نحن طالبتان بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي بصدد انجاز مذكرة التخرج تحت عنوان "الرضا الوظيفي والكفاءة المهنية" و هذا في اطار نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تخصص – تخصص تنظيم و عمل – نضع بين ايديكم هذا الاستبيان ونعدكم بأن المعلومات التي سوف نتلقاها سرية ولا تستخدم الا لأغراض علمية بحثية ولكم منا فائق الاحترام والتقدير .

اشراف الدكتور :  
عزوز مرابط عياش

من اعداد الطالبتين :  
مبروكة آية خميدة  
منار علاق

ملاحظة : للإجابة على الاسئلة يرجى وضع علامة (x) في الخانة التي تعبر على رأيك.

السنة الجامعية 2025/2024

## المحور الاول:

### البيانات الشخصية:

1. الجنس : ذكر  انثى
2. العمر : اقل من 25  25-35 سنة  35-45 سنة  اكثر من 45 سنة
3. المستوى التعليمي : ثانوي  دبلوم  ليسانس  ماستر او اعلى
4. عدد سنوات الخبرة في العمل : اقل من سنة  1-5 سنوات  6-10 سنوات  اكثر من 10 سنوات
5. الرتبة المهنية :  
عون منفذ  تقني سامي  إطار  اطار سامي

## المحور الثاني: الاجر وزيادة الانتاجية .

6. هل تشعر ان اجرک مناسب لما تقدمه ؟  
راضا  راض نوعا ما  غير راض
7. هل هناك فرص لزيادة الاجر في المستقبل؟  
نعم  لا  غير متأكد
8. كيف تقيم مستوى انتاجيتك الحالي؟  
راضا  راض جدا  غير راض

9. هل تلقيت أي تدريب لتحسين انتاجيتك؟

نعم  لا

10. هل تشعر ان هناك دعم كافي لزيادة الانتاجية؟

نعم  لا  غير متأكد

11. هل هناك فرص لتحسين مهاراتك؟

نعم  لا

12. هل تعتقد ان هناك تحديات تمنعك من زيادة الانتاجية؟

نعم  لا  غير متأكد

المحور الثالث : علاقات العمل والجو المهني المساعد على الاتقان .

13. كيف تقيم علاقاتك مع زملائك؟

جيد  عادي  سيئة

14. هل تشعر بالدعم من الادارة؟

نعم  لا  احيانا

15. هل توجد فرص للتعاون بين الاقسام؟

نعم  لا  احيانا

16. كيف تقيم جو العمل الحالي؟

جيد جدا  عادي  سيء

17. هل تشعر ان هناك مساحة للإبداع في العمل؟

احيانا

لا

نعم

18. هل تلقيت أي تعليقات بناءة من المديرين؟

لا

نعم

19. هل شعورك بالاستقرار الوظيفي يساعد من دافعتك نحو اتقان العمل؟

لا

نعم

المحور الرابع: المكافآت والجهد الاضافي في العمل.

20- هل هناك مكافآت على أي جهد اضافي ؟

نعم  لا  احيانا

21- اذا كانت الاجابة نعم ما نوعية هذه المكافآت ؟

مادية  معنوية  شهادات تقدير  اخرى تذكر

22- أي المكافآت تحبذ ؟

مادية  معنوية  اجازة  اخرى تذكر

23- هل تشعر ان المكافآت تعكس جهدك المبذول ؟

نعم  لا

24- في الغالب على أي اساس تكون المكافأة ؟

الاداء الفردي  الاقدمية  المحسوبية  تذكر

25- هل نظام الحوافز يشجعك على بذل مجهود اضافي ؟

نعم  لا

26- ما هو شعورك عند تلقي مكافأة ؟

راحة نفسية  رضا ورغبة في العمل  اخرى تذكر

27- هل تشعر بعدالة ما تتحصل عليه من مكافآت مقابل ما تقدمه ؟

نعم  لا