



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



دور التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية لدائرة الإدريسية ولاية الجلفة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
- تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل -

إشراف:
د. فرحاتي فطيمة

إعداد الطالب:
يوسف يحي خيرالدين

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

| | | |
|--------------|--------------|-----------------|
| رئيسا | جامعة الجلفة | د. حدادو فطيمة |
| مشرفا ومقررا | جامعة الجلفة | د. فرحاتي فطيمة |
| عضوا مناقشا | جامعة الجلفة | د. أكحل نفيسة |

السنة الجامعية: 2026 / 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

A highly decorative calligraphic rendering of the Basmala (Bismillah) in Thuluth script. The text is written in a dark teal color on a light, textured background. The letters are thick and rounded, with prominent arrows indicating the direction of the pen strokes. Small black dots and lines are scattered around the main text, serving as decorative elements and guides for the calligrapher. The overall composition is dynamic and artistic, typical of modern Islamic calligraphy.

الدعاء

وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين" في البداية الشكر والحمد لله جل في علاه فإليه ينسب الفضل كله في إكمال هذا العمل_والكمال لله وحده_ قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: من صنع لكم معروفا فكافئوه فإن لم تجدوا ما تكافئونه فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه. رواه ابو داوود أهدي تخرجي إلى الذي أحمل اسمه بكل فخر «والدي»_رعاه الله وبارك في عمره_ وإلى التي كانت تحيطني بدعواتها أطال الله في عمرها داعمي الأول «والدي» إلى من تقاسموا معي لحظات التعب وإلى من كان وجودهم نعمة لاتقدر «إخوتي» إلى أصحاب الشدائد رفقاء السنين أصدقائي الأوفياء الى كل من كان له الفضل في مساندي لانجاز هذا العمل.

شكر

"مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ"

بعد حمد الله جلّ جلاله والثناء عليه، الذي وفقني وأثار لي درب العلم والعلماء لتيسير إتمام هذا العمل؛

أتقدم بأسمى عبارات التقدير، والامتنان، والعرفان بالجميل إلى أستاذتي الفاضلة والمشرفة القدوة: الدكتورة فرحاتي فطيمة، التي لم تبخل عليّ يوماً بتوجيهاتها السديدة ونصائحها المنهجية القيّمة، وسعة صدرها التي كانت لي منيراً يضيء عتات هذا البحث من الصفر وحتى بلوغ خواتيمه.

لقد كانت بحقّ نعم الأستاذة والموجهة، ولها مني كل الاحترام والتقدير، راجياً من المولى عزّ وجلّ أن يديم عليها الصحة والعافية، وأن يجزيها عني وعن طالبات وطلاب العلم خير الجزاء، ويجعل عملها هذا في ميزان حسناتها.

ملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور التحفيز المهني بشقيه (المادي والمعنوي) في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لدائرة الإدريسية بولاية الجلفة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث جرى توزيعها على عينة عشوائية بسيطة حجمها (82) موظفاً من أصل مجتمع بحثي كلي يبلغ (104) موظفين يتوزعون بين السلك الطبي، الشبه طبي، والإداري.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الحقلية أبرزها: وجود علاقة ارتباطية إيجابية متينة بين الحوافز المادية (كالمخ والتعويضات عن المناوبات الليلية والخطورة بانتظام) وتحقيق الرضا عن الأجر؛ كما أظهرت النتائج وجود علاقة وثيقة بين الحوافز المعنوية (مثل الشكر، الاحترام المتبادل، والتشجيع الإداري) وتحقيق الرضا عن التقدير لدى الموظفين. وتخلصت الدراسة إلى أن التكامل المتوازن بين التعويض المالي المنصف والتقدير المعنوي يمثل الركيزة الأساسية لتعزيز الرضا الوظيفي الشامل وتأمين الولاء التنظيمي داخل المؤسسة الاستشفائية.

الكلمات المفتاحية: التحفيز المهني، الحوافز المادية، الحوافز المعنوية، الرضا الوظيفي، المؤسسة الاستشفائية بالإدريسية.

Abstract:

This study aimed to investigate the role of professional motivation, in both its material and moral dimensions, in enhancing job satisfaction among employees at the Public Hospital of El Idrissia in the Wilaya of Djelfa. To achieve the study's objectives, the descriptive-analytical approach was adopted, utilizing a questionnaire as the primary tool for data collection. The questionnaire was administered to a simple random sample of (82) employees out of a total research population of (104) individuals, encompassing medical, paramedical, and administrative staff.

The study yielded several key empirical findings, most notably: the existence of a strong positive correlation between material incentives (such as regular allowances, night shift compensation, and hazard pay) and the attainment of pay satisfaction. Additionally, the results revealed a close relationship between moral incentives (such as recognition, mutual respect, and managerial encouragement) and the realization of appreciation satisfaction among employees. The study concludes that a balanced integration of fair financial compensation and moral appreciation constitutes the fundamental cornerstone for fostering overall job satisfaction and securing organizational loyalty within the hospital institution.

Keywords: Professional Motivation, Material Incentives, Moral Incentives, Job Satisfaction, El Idrissia Hospital Institution

فهرس الموضوعات

المحتويات

| | |
|---------|--|
| | الاهداء |
| | شكر |
| | ملخص: |
| | فهرس الموضوعات |
| | فهرس الجداول |
| أ..... | مقدمة |
| 14..... | الفصل الاول: الإطار المنهجي للدراسة |
| 15..... | تمهيد: |
| 16..... | 1. الإشكالية |
| 18..... | 2. الفرضيات: |
| 19..... | 3. أسباب اختيار الموضوع |
| 20..... | 4. أهداف الدراسة |
| 21..... | 6. مفاهيم الدراسة |
| 27..... | 7. المقاربة النظرية المعتمدة في الدراسة: |
| 29..... | 8. الدراسات السابقة: |
| 38..... | الفصل الثاني: التحفيز المهني |
| 39..... | تمهيد |
| 40..... | المبحث الأول: ماهية التحفيز المهني |

| | |
|----|---|
| 40 | المطلب الأول: تعريف التحفيز المهني. |
| 42 | المطلب الثاني: السياق التاريخي للتحفيز. |
| 44 | المطلب الثالث: خصائص التحفيز المهني. |
| 46 | المطلب الرابع: أهمية وأهداف الحوافز المهنية. |
| 50 | المبحث الثاني: آليات وأنماط التحفيز المهني في التنظيمات. |
| 50 | المطلب الأول: عناصر التحفيز المهني. |
| 51 | المطلب الثاني: أنواع الحوافز المهنية. |
| 55 | المطلب الثالث: شروط الحوافز المهنية. |
| 57 | المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الحوافز. |
| 59 | خلاصة الفصل: |
| 61 | الفصل الثالث : الرضا الوظيفي. |
| 62 | تمهيد: |
| 63 | المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي. |
| 63 | المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي. |
| 65 | المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي. |
| 67 | المطلب الثالث: خصائص الرضا الوظيفي. |
| 70 | المطلب الرابع: مسببات الرضا الوظيفي. |
| 73 | المبحث الثاني: الرضا الوظيفي وعلاقته بالحوافز والعوامل المؤثرة. |
| 73 | المطلب الأول: العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي. |
| 76 | المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي. |

| | |
|-----|--|
| 77 | المطلب الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالحوافز |
| 79 | المطلب الرابع: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي |
| 84 | الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية |
| 85 | تمهيد: |
| 86 | 1. المنهج: |
| 87 | 2. عينة الدراسة |
| 88 | 3. الأدوات المستعملة في الدراسة |
| 89 | 4. مجالات الدراسة |
| 90 | 5. التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة |
| 91 | خلاصة الفصل: |
| 93 | الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج |
| 94 | تمهيد: |
| 95 | 1. عرض وتحليل البيانات |
| 95 | 1.1. اختبار صدق الاستبيان: |
| 97 | 1.2. عرض وتحليل البيانات العامة |
| 101 | 1.3. التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين: |
| 110 | 1.4. اختبار الفرضيات: |
| 114 | 2. استخلاص النتائج |
| 114 | 2.1. استخلاص نتائج الفرضية الأولى: |
| 115 | 2.2. استخلاص نتائج الفرضية الثانية: |

| | |
|-----------|---------------------------------------|
| 116 | 2. 3. استخلاص النتائج العامة للدراسة: |
| 119 | خاتمة: |
| 123 | قائمة المصادر و المراجع |

فهرس الجداول

| الصفحة | الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 95 | الجدول رقم (01): ثبات الاستبيان الفا كرونباخ | 01 |
| 97 | الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس | 02 |
| 98 | الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر | 03 |
| 99 | الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي | 04 |
| 100 | الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة | 05 |
| 102 | الجدول رقم (06): اتجاهات إجابات أفراد عينة حول الحوافز المادية | 06 |
| 104 | الجدول رقم (07): اتجاهات إجابات أفراد عينة حول الرضا عن الأجر | 07 |
| 106 | الجدول رقم (08): اتجاهات إجابات أفراد عينة حول الحوافز المعنوية | 08 |
| 108 | الجدول رقم (09): اتجاهات إجابات أفراد عينة حول الرضا عن التقدير | 09 |
| 110 | الجدول رقم (10): اختبار الانحدار المتعدد لتأثير الحوافز المادية على الرضا عن الأجر | 10 |
| 112 | الجدول رقم (11): اختبار الانحدار المتعدد لتأثير الحوافز المعنوية على الرضا عن التقدير | 11 |

مقدمة

مقدمة

تُشكل الإدارة الحديثة للموارد البشرية المنطلق الأساسي في فهم حركية المنظمات وتطورها، حيث لم يعد نجاح المؤسسات مرهوناً بوفرة تجهيزاتها التقنية أو ملاءتها المادية بقدر ما أصبح مرتبطاً بمدى فاعلية رأسمالها البشري وقدرته على الإبداع والعطاء. وفي هذا السياق السوسيولوجي، يبرز "الرضا الوظيفي" كحالة وجدانية ونفسية تعكس مدى تقبل العامل لبيئته المهنية، ونتاجاً لعملية تقييمية مستمرة يقارن فيها الموظف بين ما يقدمه من مجهودات وعطاء وبين ما يتلقاه من عوائد ومكاسب. هذا الوعي المتنامي جعل من دراسة العوامل المؤثرة في الرضا التنظيمي ضرورة علمية لتشريح سلوك الأفراد، وفهم محددات ولأئهم، واستجلاء مكامن الإحباط أو الاستقرار داخل التنظيمات الإدارية المعاصرة.

وانطلاقاً من هذا التصور، يحظى القطاع الصحي في الجزائر بأهمية بالغة بالنظر إلى التحولات الهيكلية والإدارية المتسارعة التي يمر بها، والتي تهدف في مجملها إلى ترقية الأداء الصحي وتجويد الخدمة العلاجية المقدمة للمواطن؛ غير أن كفاءة هذه البنية البيروقراطية تظل رهينة بمدى ارتياح الطواقم الطبية، الشبه الطبية، والإدارية الذين يواجهون ضغوطاً مهنية مستمرة وحرجة. وهنا تبرز أهمية "التحفيز المهني" كآلية تسييرية ومنظومة متكاملة بشقيها المادي والمعنوي، تهدف إلى إثارة دوافع الموظفين وتوجيه سلوكهم التنظيمي. فالتحفيز في البيئة الاستشفائية لم يعد مجرد ترف إداري، بل غدا أداة استراتيجية وصمام أمان للحد من مشاعر

الغبن الوظيفي والاحتراق النفسي، ودعامة محورية لبناء مناخ عمل مستقر يضمن استمرارية المرفق العام الصحي بكفاءة تامة.

وضمن هذه الرؤية السوسيوتنظيمية، تتحدد معالم هذه الدراسة الميدانية الموجهة نحو "المؤسسة العمومية الاستشفائية لدائرة الإدريسية بولاية الجلفة"، بغرض رصد وتوصيف واقع التفاعل بين منظومة الحوافز المعتمدة ومستويات الرضا الوظيفي المحققة لدى العاملين بها. وبناءً على مقتضيات المنهج الوصفي التحليلي، حيث سعى البحث إلى تفكيك أبعاد التحفيز وعلاقتها بالرضا من خلال محاور مقننة ترصد الحوافز المادية وعلاقتها بالرضا عن الأجر، والحوافز المعنوية وعلاقتها بالرضا عن التقدير، مستهدفاً الإجابة عن التساؤل الجوهرى حول دور التحفيز في تعزيز الاستقرار المهني والنفسي لهؤلاء الموظفين.

وقد توجت هذه الدراسة الحقلية باستخلاص نتائج علمية دقيقة برهنت ميدانياً على صدق وقبول فرضيات البحث؛ حيث كشفت المؤشرات الإحصائية عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية ومتينة بين الحوافز المادية وتحقيق الرضا المالى واستقرار الموظفين. كما تلاقت هذه النتائج مع الدور المحوري للحوافز المعنوية في بناء بيئة عمل مريحة تعزز الرضا عن التقدير وتخفف من أعباء الرسالة الإنسانية للمرفق الصحي. وتتجسد الخلاصة العامة للدراسة في أن التكامل المتوازن بين التعويضات المالية العادلة والمعاملة الإنسانية الطيبة يمثل السر الحقيقي وراء رفع كفاءة الخدمات الصحية وتأمين الولاء التنظيمي داخل مستشفى الإدريسية

الفصل الأول: الإطار

المنهجي للدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. الإشكالية
2. الفرضيات
3. أسباب اختيار الموضوع
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. مفاهيم الدراسة
7. المقاربات النظرية المعتمدة في الدراسة
8. الدراسات السابقة

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة، إذ يشتمل على جملة من العناصر المترابطة التي تُشكّل في مجموعها منطلقاً علمياً لفهم موضوع التحفيز المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي، ويُفتح بعرض إشكالية البحث والفرضيات المنبثقة عنها، ثم يتطرق إلى الأسباب التي دفعت الباحث إلى اختيار هذا الموضوع سواء تلك المرتبطة باهتماماته الشخصية أو تلك التي تفرضها متطلبات الميدان البحثي، وينتقل بعد ذلك إلى تحديد الأهداف التي تسعى الدراسة إلى بلوغها والأهمية التي تكتسبها على الصعيدين العلمي والتطبيقي، ليتوقف لاحقاً عند ضبط المفاهيم الأساسية المؤطرة للموضوع كالتحفيز المهني والرضا الوظيفي والحوافز المادية والحوافز المعنوية والرضا عن الأجر والرضا عن التقدير، ثم يعرض المقاربة النظرية التي استند إليها الباحث في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، ويختتم بمراجعة الدراسات السابقة الجزائرية والعربية والأجنبية التي تناولت موضوعات مشابهة، بما يُتيح للبحث الاستناد إلى رصيد معرفي متراكم يُعزز أسسه العلمية ويُرسّخ مصداقيته المنهجية.

1. الإشكالية

يُعدّ الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم حضوراً في أدبيات إدارة الموارد البشرية، إذ باتت المنظمات في مختلف دول العالم تُدرك أن نجاحها لا يُقاس فقط بما تمتلكه من موارد مادية أو تقنية، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى رضا العاملين فيها عن بيئة عملهم وظروفه. وقد أفرز هذا الوعي اهتماماً متزايداً بدراسة العوامل المؤثرة في هذا الرضا، والبحث في السبل الكفيلة بتعزيزه. وفي الجزائر، شهدت المنظومة الصحية تحولات هيكلية وإدارية متعددة، سعت من خلالها الدولة إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن، غير أن هذه التحولات اصطدمت في كثير من الأحيان بواقع بشري معقد، تتشابك فيه مشاعر الإحباط وضعف الانتماء والشعور بالغبن الوظيفي لدى شريحة واسعة من العاملين في القطاع. وفي المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية بولاية الجلفة تحديداً، تطفو على السطح مؤشرات عدة قد توحى بوجود تفاوت ملحوظ في مستويات الرضا الوظيفي بين الموظفين، مما يستدعي وقفة تحليلية جادة للوقوف على جذور هذه الظاهرة وتداعياتها على مسار العمل المؤسسي.

يبرز التحفيز المهني بوصفه أحد الركائز التي تقوم عليها فلسفة الإدارة الحديثة في تعاملها مع الرأسمال البشري، فهو ليس مجرد أداة تسييرية بل هو منظومة متكاملة تشمل الحوافز المادية والمعنوية، وفرص الترقّي والتطوير، وأنماط الإشراف، والاعتراف بالجهود المبذولة. وقد أثبتت الممارسة الإدارية في قطاعات متعددة أن غياب التحفيز أو ضعفه ينعكس سلباً على دافعية

الموظف وروحه المعنوية، ويُفضي إلى تراجع مستوى الأداء وارتفاع معدلات التغيب والإحجام عن تحمّل المسؤولية. ومما يزيد المسألة تعقيداً في البيئة الاستشفائية أن الموظف فيها يعمل في ظروف ضاغطة تستوجب أعلى درجات الالتزام والإتقان، مما يجعل التحفيز المهني ضرورة وظيفية لا ترفاً إدارياً.

وحين نتأمل في طبيعة العلاقة بين التحفيز المهني و الرضا الوظيفي، تتكشف أمامنا مساحة بحثية واسعة تستدعي التقصي والتحليل، إذ تبقى الصلة بين ما تُقدمه المؤسسة من تحفيز مهني وبين ما يُحسّ به موظفوها من رضا تجاه وظائفهم مساحةً لم تُستنفد بعد في ضوء تنوع السياقات المؤسسية واختلاف خصائص البيئات التنظيمية. وتزداد هذه المساحة البحثية أهمية حين يتعلق الأمر بقطاع حساس كالقطاع الصحي، الذي تتقاطع فيه أبعاد متعددة تجعل من فهم العلاقة بين التحفيز والرضا أمراً يستحق الدراسة المعمّقة والمقاربة الميدانية الدقيقة، بعيداً عن الاكتفاء بالتحليل النظري المجرد الذي لا يعكس بالضرورة تعقيدات الواقع المؤسسي.

من هذا المنطلق، وفي ضوء ما تعيشه المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية من تحديات على صعيد تسيير مواردها البشرية، تتشكّل الحاجة الملحة لفهم كيفية توظيف آليات التحفيز المهني في هذه المؤسسة، وما إذا كانت الجهود المبذولة في هذا الإطار تُترجم فعلياً إلى رضا وظيفي حقيقي لدى موظفيها، مما يقودنا إلى طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

ما دور التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية

بلدية الإدريسية ولاية الجلفة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما دور الحوافز المادية في تحقيق الرضا عن الأجر لدى الموظفين؟

2. ما دور الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا عن التقدير لدى الموظفين؟

2. الفرضيات:

الفرضية العامة:

يسهم التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية

بلدية الإدريسية ولاية الجلفة

الفرضيات الجزئية:

1. تسهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا عن الأجر لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية بلدية

الإدريسية ولاية الجلفة.

2. تسهم الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا عن التقدير لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية

بلدية الإدريسية ولاية الجلفة.

3. أسباب اختيار الموضوع

3.1. الأسباب الذاتية

- الاهتمام الشخصي بمجال إدارة الموارد البشرية وما يرتبط به من قضايا تمس الواقع المهني للعاملين في المؤسسات العمومية.
- الرغبة في دراسة ظاهرة مُعاشة وملموسة في البيئة المهنية المحيطة.
- الميل إلى الجمع بين الجانب النظري والتطبيق الميداني من خلال اختيار مؤسسة قريبة يمكن الاقتراب منها وفهم ديناميكياتها الداخلية.
- السعي إلى تقديم إضافة بحثية في موضوع يمسّ فئة من العمال تستحق الاهتمام والدراسة.

ثانياً: الأسباب الموضوعية

- شُح الدراسات الميدانية التي تتناول الرضا الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية على المستوى المحلي.
- أهمية القطاع الصحي بوصفه قطاعاً حيويّاً يرتبط مباشرة بحياة المواطنين.
- تنامي الاهتمام بمتغير التحفيز المهني في البحوث الإدارية الحديثة وحاجة الميدان الجزائري إلى مزيد من الدراسات في هذا الإطار.

- وجود مؤشرات ميدانية تستدعي البحث والتقصي حول طبيعة العلاقة بين التحفيز والرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

4. أهداف الدراسة

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية.
- الكشف عن طبيعة منظومة التحفيز المهني المعتمدة في المؤسسة وأشكالها المختلفة.
- تحديد طبيعة العلاقة بين التحفيز المهني والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية.
- التعرف على أكثر أساليب التحفيز تأثيراً في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين السياسة التحفيزية بالمؤسسة.

5. أهمية الدراسة

- تكتسب الدراسة أهميتها من حساسية القطاع الصحي وارتباطه المباشر بجودة الخدمة المقدمة للمواطن.
- الاسهام في إثراء الرصيد البحثي المتعلق بإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحية الجزائرية.
- تُمثل إضافة ميدانية لمنطقة الجلفة في اضافة دراسات أكاديمية تتناول واقع مؤسساتها الصحية.

- تُقدم للمسؤولين والمسيرين معطيات دقيقة يمكن توظيفها في اتخاذ قرارات تحسين بيئة العمل.
- تفتح آفاقاً لبحوث مستقبلية تتعمق في جوانب أخرى من واقع العاملين في القطاع الصحي.

6. مفاهيم الدراسة

1. التحفيز:

1.1. التحفيز لغة: حفزه إلى الأمر/ حفزه على الأمر :حثه عليه وحركه، دفعه إليه "حفزه النجاح

على المواظبة- قد تجد في آراء خصومك ما يحفزك إلى/ على التفكير في موقفك".¹

2.1. التحفيز اصطلاحاً: عرف (Kim,) الحوافز على أنها "القدرة على مكافأة العاملين مقابل ما

يقدموه من اعمال متميزة ومدى التزامهم بالإجراءات والقواعد والتعليمات"، وقد عرفها كلا من

(Alkawsawneh & Alfandi) على أنها "طرق تستخدمها المنظمات لتشجيع العاملين على

العمل بروح عالية وإشباع رغباتهم المادية والمعنوية"، أو "هي الإجراءات الخارجية والعوامل

المشجعة التي تدفع العاملين إلى العمل بجدية أكبر".²

¹ أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1، الجزء 01، 2008، ص522
² معاذ عبدالله هادي، أثر تحفيز العاملين في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة مقارنة للنوع الاجتماعي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل،
 مجلد جامعين الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد 14، العدد4، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2022، ص 192

وحسب علي غربي: "الحوافز هي تلك العوامل الخارجية التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد، والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب منه عن طريق إشباع احتياجاته الإنسانية المتزايدة باستمرار".¹

التعريف الإجرائي للتحفيز: هو مجموع المكافآت المالية والتقديرية التي توفرها إدارة المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية، بهدف استثارة دوافع الموظفين الداخلية وتوجيه سلوكهم المهني نحو تجويد الرعاية الصحية.

2. المهنة:

1.2. المهنة لغة: مهن: المِهْنَةُ: الخِدْمَةُ، مَهْنُهُمْ: خَدَمَهُمْ، والمِهْنَةُ: الحِذَاقَةُ في العمل ونحوه، وقد مهن يَمَهُنُ مَهْنًا، [وَمَهْنَةً، وَمِهْنَةً. ويُقال: خرقاءٌ لا تُحْسِنُ المِهْنَةَ، أي: الخِدْمَةَ. والماهُنُ: العبد، ورجل مهين، أي: حقير ضعيف، وقد مَهَنَ مَهَانَةً. وَمَهْنَتْ الإِبِلَ أَمَهْنُهَا إذا جَلِبَتْهَا عند الصَّدَرِ.²

¹ أوكيل رابع، التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، المجلد 03، العدد 01، جامعة أكل محند اولحاج، البويرة، 2019، ص 126

² الخليل بن أحمد الفراهيدي، كتاب العين، دار ومكتبة الهلال، الجزء 04، ص 61

2.2. المهنة اصطلاحاً: وعرفها أليوت بأنها ظاهرة اجتماعية يمكن ملاحظتها ووصفها وتحليل عناصرها وتبين العوامل المختلفة التي تؤثر فيها وتعمل على نموها أو ذبولها، ويرى بأنها عمل يحتاج إلى مهارة وقواعد خاصة به.

وهي أيضاً وظيفة مبنية على أساس من العلم والخبرة، اختيرت اختياراً مناسباً حسب مجال العمل الخاص بها، وهي تتطلب مهارات وتخصصات معينة ويحكمها قوانين وآداب لتنظيم العمل به.¹ هي مجموعة من الأعمال يزاولها الفرد من خلال ممارسات تدريبية، ليكسب منها عيشه، أو يرضى بها هوايته، أو تنفيذاً وامتثالاً لرغبات وأوامر ألزمته بذلك النشاط الإنساني أو ذاك، وقد يتسع مدلول كلمة المهنة لتشمل كل أوجه النشاط الإنساني، أو قد يضيق وينحصر فقط ما يقوم بعمل يدوي من متمرس أو ذات مهارة يدوية.²

التعريف الإجرائي للمهنة: هي الحقل الوظيفي المتخصص (طبي، شبه طبي، إداري) الذي يمارسه الموظف داخل مستشفى الإدرسية بناءً على مؤهلات علمية وتدريبية مسبقة، ويتقاضى لقاءه أجراً معنوياً ومالياً.

3. **التحفيز المهني:** أما عن مفهوم الدافعية المهنية فقد تعددت وتتوعد تعريفاتها بسبب اختلاف وجهة نظر الباحثين وتنوع مدارسهم الفكرية فيعرفها pinder بأنها مجموعة القوى الداخلية

¹ نور الدين زمام، المهنة في التراث السوسيوأوجي وعوامل تغير مكانتها، خبر المسألة التربوية في الجزائر، جامعة بسكرة، ص08
² عزت سليمان حسين، أرباب الحرف والمهن في مصر المملوكية (٦٤٨ - ٩٢٣ هـ / ١٢٥٠ - ١٥١٧ م) الفلاحة والتجارة أنموذجاً، مجلة دراسات في التاريخ والآثار، العدد 94، كلية العلوم الإنسانية، جامعة دهبوك، 2024، ص516-517

والخارجية التي تثير السلوك المرتبط بالعمل وتحدد شكله واتجاهه ومدته. ويرى كل من (Winter & Butters) أن الدافعية المهنية سعي الفرد لتحقيق أهداف محددة كزيادة العائد المادي أو تحقيق مكانة أو ليصبح جزءاً من جماعة معينة وذلك من خلال حصوله على وظيفة. ويرى (Anderson) أن الدافعية المهنية تمثل مجموعة من الحاجات والاهتمامات التي قد تتأثر بالبيئة الخارجية وتظهر من خلال السلوكيات التنظيمية لتوجيه الفرد نحو تحقيق الأهداف الوظيفية.¹

التعريف الإجرائي للتحفيز المهني: هو المنظومة المتكاملة من المثيرات المادية (منح، علاوات) والمحفزات المعنوية (ترقيات، شهادات شكر) المعتمدة داخل المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية، والتي تدفع الموظف الصحي والإداري لبذل أقصى جهد ممكن في أداء مهامه.

1.4. رضا لغة: الرء والضاد والحرف المعتل أصلٌ واحدٌ يدلُّ على خلاف السُّخْط. تقول رضى رضى يرضى رضى. وهو راضٍ، ومفعوله مرضىٌ عنه. ويقال إنَّ أصله الواو؛ لأنَّه يقال منه رضوان.²

2.4. رضا اصطلاحاً: تعريف منظمة الصحة العالمية في تقريرها الصادر عام 1995 بأنه مفهوم يشير إلى معتقدات الفرد عن موقعه في الحياة، وأهدافه، وتوقعاته، ومعاييرها، واهتماماته، في ضوء البيئة الثقافية ومنظومة القيم السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه، وهو مفهوم واسع يتأثر، بطريقة

¹ أحمد محمد شبيب حسن، الدافعية المهنية وعلاقتها بمهارات النجاح الأكاديمي لدى طلاب الجامعة، مجلة التربية، العدد 187، الجزء الرابع، جامعة الأزهر، مصر، القاهرة، 2020، ص 353

² أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا، معجم مقاييس اللغة، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر، ط2، الجزء 2، لبنان، بيروت، 1972، ص 402

مركبة بالصحة الجسمية للفرد وبحالته النفسية وباستقلاليتها، وعلاقاته الاجتماعية، وعلاقاته بكل مكونات وعناصر البيئة التي يعيش فيها.¹

التعريف الإجرائي للرضا: هو حالة من الارتياح السيكولوجي والتقييم الإيجابي الذي يشعر به موظفو مستشفى الإدريسية تجاه بيئة عملهم ومخرجاتها.

1.5. الوظيفة لغة: الوظيفَةُ من كل شيء ما يُقَدَّرُ لَهُ كل يوم من رِزْقٍ أو طَعَامٍ أو عَلفٍ أو شرابٍ، وَجَمْعُهَا الوِظَانُ وَالوِظْفُ، وَقَدْ وَظَّفْتُ لَهُ توظيفاً، وَوُظِّفْتُ عَلَى الصَّبِيِّ كل يوم حِفْظَ آياتٍ من كتاب الله توظيفاً.²

2.5. الوظيفة اصطلاحاً: الوظيفية هي نظرية لسانية، انبثقت من أفكار دوسوسير، وتجسدت في الأعمال التي أنتجت الفونولوجيا (مدرسة براغ)، وأعمال مارتيني ومدرسته في فرنسا، فالوظيفية (أو اللسانيات الوظيفية)، ترفض دراسة اللغة كنسق صوري، يمكن أن يدرس اللغة في ذاتها، بمعزل عن وظيفتها المركزية، وهي التبليغ.³

التعريف الإجرائي للوظيفة:

هي المركز أو الكيان التنظيمي الرسمي الذي يشغله الموظف (سواء كان طبيباً، ممرضاً، أو إدارياً) داخل المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية، والذي يتضمن مجموعة محددة من الواجبات

¹ علياء عمان احمد سليم، الرضا عن الحياة لدى الأطفال، المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، المجلد الرابع، العدد الرابع، كلية الآداب، جامعة المنصورة، 2018، ص209-210

² محمد بن أحمد بن الأزهرى الهوري، تهذيب اللغة، دار إحياء التراث العربي، ط1، الجزء 14، لبنان، بيروت، 2001، ص284

³ بلقاسم إيمان فاطمة الزهراء، مصطلح الوظيفة والوظيفية، الاستعمال والمفهوم، المجلد 4، العدد 9، 2017، ص64-65

والمسؤوليات اليومية المرتبطة بالرعاية الصحية والخدمات المرفقية، والتي يؤديها المبحوث مقابل الحصول على أجر مالي ومكانة مهنية، وتُشكل الميدان الأساسي الذي يتلقى فيه الحوافز ويقاس من خلاله مستوى رضاه المهني.

6. المستشفى:

1.6. **المستشفى لغة:** قَالَ عَطَاءٌ: وَاللَّهِ لَكَأَنِّي أَسْمَعُ قَوْلَهُ إِلاَّ شَفَى؛ أَي إِلاَّ أَنْ {يُشْفَى، أَي يُشْرِفَ

عَلَى الزَّنا وَلَا يُواقِعُهُ، فَأَقامَ الاسمَ وَهُوَ {الشَّفَى مُقامَ المَصْدَرِ الحَقِيقِي، وَهُوَ {الإِشْفاءُ عَلَى الشَّيْءِ.¹

2.6. **المستشفى اصطلاحاً:** وقد عرفت الجمعية الأمريكية للمستشفيات المستشفى بأنه "مؤسسة

تحتوي على جهاز طبي منظم ويتمتع بتسهيلات طبية دائمة تشمل أسرة للنوم وخدمات طبية،

تتضمن خدمات الأطباء وخدمات التمريض المستمرة لتقديم التشخيص والعلاج اللازمين للمرض.²

التعريف الإجرائي للمستشفى: هو المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية (ولاية الجلفة)، باعتبارها

النسق الإداري والصحي الرسمي الذي يضم مجتمع الدراسة (104 موظفاً) ويُشكل البيئة الفيزيائية

والتنظيمية التي تُجرى فيها العمليات التحفيزية وتقييم مستويات الرضا.

¹ محمد مرتضى الحسيني الربيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، وزارة الإرشاد والأنباء في الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بدولة الكويت، الجزء 38، الكويت، 2001، ص 383

² رشيد الدريوش، مكانة المراكز الاستشفائية الجامعية في المنظومة الصحية بالمغرب، مجلة المعرفة، العدد السادس عشر، كلية الحقوق، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب، 2024، ص 433

7. تعريف الرضا الوظيفي اصطلاحاً: ويعرفه فروم Vroom: الرضا الوظيفي: هو شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي على حسب تعريف فروم نلاحظ أنه قسم الرضا على شعور إيجابي وشعور سلبي. كذلك يعرف بأنه: عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم، وأنه ينتج عن ادائهم لما تقدمه الوظيفة العمل لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم أعمالهم. وعليه فإنه كلما قلت الفجوة بين الإداريين كلما ازداد رضا العاملين، كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالمنشأة.¹

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي: هو الحصيلة الوجدانية الإيجابية والنظرة التقييمية التي يشكها موظفو مستشفى الإدرسية تجاه وظائفهم، والتي تتولد نتيجة إشباع حاجاتهم المادية (عبر الرضا عن الأجر) وحاجاتهم المعنوية (عبر الرضا عن التقدير)، وينعكس ذلك في ولائهم وانخفاض رغبتهم في التسرب أو التغيب.

7. المقاربة النظرية المعتمدة في الدراسة:

إن مفهوم الحاجات ظهر بالقرن قبل الماضي بالفكر التقليدي كالتنظريات الاقتصادية والسوسولوجية، ومع التطورات التي ظهرت فقد طرأ على المفهوم تغير اعتبره البعض نقلة نوعية

¹ الإء هاشم عبدالله صالح البكاء، الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 07، العدد 02، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، 2025، ص164

على أساس أن هذه النقلة نقلته من حيث هو مفهوم وفقط الى اعتباره مرحلة في العمل التنموي ورغم هذا يبقى مفهوم يجب تحديده حتى يتسنى تلبية تلك الحاجات، فالمرحلة هنا لا تتعلق بالحاجات بل بالتخطيط لتلبية الحاجات الأساسية للإنسان. ويبقى الاجماع حول تبني مفهوم يتوافق عليه أمر مستبعد في عمومه ولكنه وفي جزء من مفهوم الحاجات قد يلقي اجماع، وفي هذا يذهب عبد الباسط عبد المعطي الى نفس المنحى عندما يبدي بعض الملاحظات حول مسألة تحديد المفهوم، فيشير الى ملاحظتين: الملاحظة الأولى تتعلق بأن هذه الكتابات تلتقي عند تحديد عدد من الحاجات الأساسية دون تعري علمي دقيق يساعد الباحث في أي من المجتمعات على توصيف الحاجات الأساسية للجماهير التي يعيش بينها. الملاحظة الثانية فتتمحور حول أنه كلما اتجهت هذه الكتابات الى ما يسمى بالحاجات المادية الضرورية للحفاظ على الكائن الحي، كلما تقاربت التعميمات بعد التصنيفات وهناك اتفاق على أهمية ما نطلق عليه بالمأكل والملبس والسكن والمشرب" ،أي الحاجات الفسيولوجية والضرورية للبقاء على قيد الحياة¹.

نظرية ماسلو في التسلسل الهرمي للحاجات تُتيح فهم سلوك الموظف داخل المؤسسة من خلال ربط مستويات الحاجات بأشكال التحفيز المعتمدة، فالحوافز المادية كالراتب والمنح والتعويضات تُعالج الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان التي تُشكّل قاعدة السلم الهرمي، وبقدر ما تُشبع هذه الحوافز حاجات الموظف المادية بقدر ما يرتفع رضاه عن أجره، في حين تأتي

¹ نجيب بصيلة، السياسة الاجتماعية والاستجابة للاحتياجات الأساسية للإنسان على ضوء نظرية ماسلو، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقيين ، المجلد 8، العدد 1، 2021، ص 621

الحوافز المعنوية من تقدير واعتراف واحترام لتُخاطب مستويات أعلى من السلم تتمثل في حاجات الانتماء والتقدير، مما ينعكس بدوره على مستوى رضا الموظف عن بيئة عمله وإحساسه بقيمة دوره داخل المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية، وعليه فإن هذه النظرية تمنح الدراسة أداة تحليلية قادرة على تفسير العلاقة بين التحفيز المهني والرضا الوظيفي في سياقها المؤسسي الخاص.

8. الدراسات السابقة:

8.1. الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى: دراسة طلحة عبد القادر و يزيد قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسعيدة سنة 2018.

ركزت هذه الدراسة الميدانية على استقصاء الدور الحيوي للتحفيز في صناعة الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الإسمنت بسعيدة، معتبرة الفرد المورد الأساسي الذي يضمن استمرارية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في بيئة تنافسية. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية وتأثير دال إحصائياً لكلا نوعي التحفيز، غير أن اللافت كان التفوق الواضح للحوافز المعنوية التي فسرت ما نسبته 43.4% من التغير في رضا العمال مقابل 19.7% للحوافز المادية، ويعود ذلك لكون المؤسسة توفر أصلاً مزايا مادية مجزية، مما جعل العمال أكثر تعطشاً

للتقدير المعنوي. وبناءً على ذلك، توصلت الدراسة إلى وجود حالة من الرضا العام لدى المبحوثين، مشددة في توصياتها على ضرورة تركيز الإدارة مستقبلاً على تعزيز الجوانب المعنوية كتقدير الانضباط، وتوفير مناخ عمل محفز للإبداع، وتنظيم دورات تدريبية متخصصة، حيث إن الاستثمار في هذه الجوانب هو الكفيل بتعميق الولاء التنظيمي ورفع الروح المعنوية، مما ينعكس بشكل مباشر وحتمي على زيادة المردودية والربحية الإجمالية للمؤسسة.

الدراسة الثانية: دراسة محمد عبد الرشيد على وعلي أبوبكر حسين ومنى عبد القوي الصايغ بعنوان أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة سنة 2020.

تناولت الدراسة تحليل العلاقة التفاعلية بين المحددات الشخصية والوظيفية ومستوى الرضا المهني لدى العاملين في عينة من المؤسسات العامة بمحافظة عدن، حيث سعى الباحثون من خلالها إلى استجلاء طبيعة الفروق التي تفرضها المتغيرات الديمغرافية على القبول النفسي والاجتماعي للوظيفة. وقد كشفت النتائج الميدانية عن تباين ملحوظ في مستويات الرضا، حيث تراوحت استجابات بين درجات ضعيفة ومتوسطة، مع تسجيل انخفاض حاد في الرضا عن منظومة الأجور والحوافز وكذا طبيعة العلاقات مع الرؤساء، مما يعكس وجود فجوة في النسق التحفيزي السائد. كما أثبتت الدراسة إحصائياً أن عوامل مثل العمر، النوع، والخبرة العملية لم تكن مؤثرة في تحديد مستوى الرضا، في حين برز متغير "نوع الوظيفة" و"التكوين المستمر" كعوامل

حاسمة؛ إذ أظهر شاغلو المناصب الإشرافية والحاصلون على دورات تدريبية مستويات رضا أعلى مقارنة بغيرهم. وبناءً على هذه المعطيات، تبلورت جملة من التوصيات التي تشدد على ضرورة مراجعة السياسات الأجرية واعتماد أنظمة تحفيز عادلة تضمن الإنصاف، مع التركيز على تكثيف البرامج التدريبية كأداة لتطوير المسار المهني، إضافة إلى أهمية تعزيز ثقافة القيادة التشاركية التي ترفع من الولاء التنظيمي وتجعل من الموظف شريكاً فاعلاً في نجاح المؤسسة واستدامتها.

8. 2. الدراسات العربية:

دراسة إيناس فؤاد نواوي فلمبان بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة سنة 2008.

سعت الباحثة إيناس فؤاد نواوي في هذه الدراسة إلى تقصي طبيعة الارتباط بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في البيئة التربوية بمكة المكرمة، مع التركيز على دور المتغيرات الشخصية في صياغة هذا التفاعل لدى المشرفين والمشرفات. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي والارتباطي لتحليل البيانات المستخلصة من عينة واسعة شملت مختلف مراكز الإشراف، حيث أظهرت النتائج تمتع المبحوثين بمستويات مرتفعة من الرضا والالتزام تجاه

مهامهم، مع وجود علاقة طردية واضحة تؤكد أنه كلما تعزز رضا المشرف عن عمله زاد تمسكه وإخلاصه للمنظمة. كما كشف التحليل الإحصائي عن تباينات دالة إحصائياً لصالح الذكور وذوي التخصصات العلمية وحملة الدكتوراه في مؤشرات الأداء والولاء المدروسة. وانطلاقاً من هذه المعطيات، خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات الحيوية التي تضع الجانب الحمائي والمهني للمشرف في المقدمة، ومنها ضرورة تفعيل أنظمة الضمان الوظيفي والرعاية الصحية الشاملة لتعزيز شعورهم بالأمان، بالإضافة إلى أهمية حصر المهام الموكلة إليهم في صلب تخصصاتهم الفنية، بما يضمن لهم التركيز على جودة العملية التعليمية ومتابعتها بدقة وموضوعية بعيداً عن الأعباء الخارجة عن نطاق عملهم الأساسي.

الدراسة الثانية: دراسة فاطمة حمد محمد النعيمي ونونة صماري بعنوان أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية - دراسة ميدانية على موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان - سنة 2021.

تناولت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين نظام التحفيز بشقيه المادي والمعنوي وتحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي المديريات التعليمية بسلطنة عمان، مع إبراز الدور المحوري للعدالة التنظيمية كمتغير وسطي يؤثر في هذه العلاقة. وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ملموس للتحفيز على رضا الموظفين، حيث ساهمت الحوافز المادية بنسبة 60% في تلبية الاحتياجات الأساسية وإشعار الموظف بقيمته، بينما ساهمت الحوافز المعنوية بنسبة 40% من خلال سياسات

التقدير والدعم الإداري. كما كشف التحليل الإحصائي أن الشعور بالعدالة التنظيمية يعزز من فاعلية هذه الحوافز ويخلق توازناً يمنع مظاهر اللامبالاة أو التقاعس الناتجة عن ضعف النظم المطبقة. وبناءً على ذلك، خلصت الدراسة إلى ضرورة تصميم نظام حوافز متكامل يتسم بالمساواة والوضوح، مع التوصية بالاستمرار في منح المكافآت المادية في أوقاتها المناسبة وتفعيل معايير علمية دقيقة لربط الجهد المبذول بالعائد المتحصل عليه، بما يضمن رفع الروح المعنوية وتحقيق الأهداف المؤسسية بفاعلية واستدامة داخل الحقل التربوي.

8. 3. الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة ريني أنغرايني و راستو بعنوان الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمحددات لأداء المعلمين سنة 2017

هدفت هذه الدراسة الأكاديمية إلى فحص الدور الجوهرى الذي يلعبه كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغيرات مفسرة ومحددة لمستوى أداء المعلمين في المدارس المهنية بمدينة باندونج، وذلك انطلاقاً من الأهمية الاستراتيجية للعنصر البشرى في إنجاح المنظومة التعليمية. وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفى التحليلي لتقييم آراء العينة، حيث أظهرت النتائج أن الأداء المهني للمعلمين سجل مستويات مرتفعة جداً، مدفوعاً بوجود ارتباط طردى ووثيق ذي دلالة إحصائية بين شعور المعلم بالرضا وانتمائه للمؤسسة وبين جودة مخرجاته

العملية. كما كشف التحليل أن الالتزام التنظيمي، وخاصة الجانب العاطفي منه، ساهم بنسبة تأثير أكبر في تحسين الأداء مقارنة بالرضا الوظيفي وحده، مما يؤكد أن اندماج المعلم النفسي مع أهداف المدرسة هو المحرك الأساسي لتميزه. وبناءً على هذه الخلاصات، تضمنت الدراسة توصيات عملية تحت الإدارات المدرسية على ضرورة خلق بيئة عمل محفزة تلبى توقعات المعلمين وتدعم استقرارهم المهني، مع التأكيد على أهمية تفعيل قنوات التواصل وتوفير التسهيلات اللازمة التي ترفع من ولائهم التنظيمي، مما ينعكس في نهاية المطاف على كفاءة العملية التعليمية وتحقيق التفوق المؤسسي المستدام.

الدراسة الثانية: دراسة مارغريتا لوفونا شابوفالوفا وآخرون بعنوان السمات النفسية لتطور

التحفيز المهني لدى المهنيين الشباب، سنة 2020

هدفت الدراسة إلى استكشاف الدور الحيوي الذي يلعبه التحفيز والرضا الوظيفي في الارتقاء بمستوى أداء الموظفين داخل المؤسسات الإنتاجية والخدمية، وذلك عبر تحليل تقاطعات هذه المتغيرات سوسولوجياً وتنظيمياً. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي وثيق وقوي بين ارتفاع معدلات التحفيز والرضا وبين التحسن الملموس في كفاءة الأداء، حيث برزت عوامل مثل الأجور العادلة، وفرص تنمية المهارات، وبيئة العمل الداعمة كمحركات أساسية لهذا الديناميكية. كما أثبت البحث أن الاعتماد على مدخل شمولي يدمج بين الحوافز المادية (الخارجية) والمعنوية (الذاتية) هو الأكثر فعالية في تعزيز اندماج الموظفين واستغلال طاقاتهم الكامنة. وبناءً

على هذه المعطيات، أوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لإستراتيجيات مرنة تراعي الفروق الفردية في الاحتياجات التحفيزية، مع التركيز على تحسين المناخ التنظيمي وتصميم الوظائف بطريقة تمنح الموظف شعوراً بالإنجاز والاستقلالية، مما يضمن استدامة الإنتاجية والولاء المؤسسي في ظل التحديات المهنية المتسارعة.

خلاصة الفصل:

تم تناول في هذا الفصل الإطار العام للدراسة من خلال توضيح الإشكالية المركزية المتعلقة بدور التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي وطرح الفرضيات المنبثقة عنها، مع بيان أسباب اختيار الموضوع ذاتيةً كانت أم موضوعية وأهدافه وأهميته العلمية والتطبيقية. كما تم تعريف المفاهيم الأساسية المستخدمة في البحث تعريفاً إجرائياً مرتبطاً بالميدان كالتحفيز المهني والرضا الوظيفي والحوافز المادية والحوافز المعنوية والرضا عن الأجر والرضا عن التقدير، واستعراض المقاربة النظرية المعتمدة المتمثلة في نظرية ماسلو للحاجات وأهميتها في تفسير سلوك الموظف داخل بيئة العمل الاستشفائية. كما أظهرت مراجعة الدراسات السابقة مدى ارتباط التحفيز المهني بمستويات الرضا الوظيفي وانعكاساته على أداء العاملين وانتمائهم المؤسسي.

الفصل الثاني: التمييز

المعني

الفصل الثاني: التحفيز المهني

تمهيد.

المبحث الأول: ماهية التحفيز المهني.

المطلب الأول: تعريف التحفيز المهني.

المطلب الثاني: السياق التاريخي للتحفيز.

المطلب الثالث: خصائص التحفيز المهني.

المطلب الرابع: أهمية وأهداف الحوافز المهنية.

المبحث الثاني: آليات وأنماط التحفيز المهني في التنظيمات

المطلب الأول: عناصر التحفيز المهني.

المطلب الثاني: أنواع الحوافز المهنية.

المطلب الثالث: شروط الحوافز المهنية.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الحوافز.

خلاصة الفصل.

تمهيد

يعتبر التحفيز المهني من الركائز الأساسية لنجاح أي مؤسسة، إذ يسهم في توجيه سلوك العاملين وتحفيزهم على الأداء المتميز والالتزام المستمر بالمهام. ولا يقتصر التحفيز على المكافآت المادية، بل يشمل أيضاً الجوانب النفسية والاجتماعية التي تعزز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي. كما يعكس التحفيز العلاقة التبادلية بين الإدارة والعاملين، ويخلق بيئة عمل محفزة ترفع مستوى الإنتاجية والجودة. وتكمن أهميته في تعزيز التوازن بين أهداف المنظمة وطموحات الأفراد، وتقليل المشكلات المتعلقة بالغياب والدوران الوظيفي، مع تطوير مهارات العاملين وتحفيزهم على المشاركة في اتخاذ القرارات. كما يتميز التحفيز بالمرونة، إذ يمكن تعديل أدواته وأساليبه بما يتناسب مع تغير احتياجات المؤسسة والعاملين.

المبحث الأول: ماهية التحفيز المهني.

المطلب الأول: تعريف التحفيز المهني.

يعرف التحفيز على انه مسببات خارجية توجه السلوك الإنساني، وتحدد اتجاهاته، وتشبع رغباته، وتتنوع وتختلف شدة أو ضعفاً، شمولاً أو حصراً، وجوداً أو عدماً باختلاف السن، والجنس والتربية، والمزاج، والمكانة الاجتماعية، بل ونوع الحضارة التي نشأ فيها الفرد، والملاحظ من المفهوم الأخير أن مفهوم الحوافز تلخص في كونها مسببات تختلف باختلاف الشخص وحاجته المطلوبة، وهذا يتناسب مع نظريات التحفيز وفق المدرسة السلوكية مثل نظرية ماسلو للحاجات¹. يُفهم التحفيز هنا بوصفه مجموعة من المؤثرات التي تدفع الفرد إلى تبني سلوك معين وتوجيهه نحو غاية محددة، حيث لا تستجيب الأفراد للمحفزات بالطريقة نفسها، بل تختلف استجاباتهم حسب حاجاتهم وظروفهم وخصائصهم الشخصية والاجتماعية. وبالتالي فإن فعالية التحفيز ترتبط بمدى توافقه مع ما يحتاجه الفرد فعلياً في لحظة معينة.

التحفيز عبارة عن قوة أو شعور داخلي أو (خارجي) يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة، فعندما يشعر الإنسان بوجود حاجة لديه فإنه يرغب في إشباعها، فالحاجات تسبب

¹ فاطمة حمد محمد النعيمي ونونة صماري، أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية دراسة ميدانية على موظفي المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 5، العدد 6، 2021، ص 21-22.

التوتر والذي يقود لبذل الجهد من قبل الفرد، وهذا الجهد المبذول بدوره يؤدي إلى الإشباع ومن ثم تحقيق الرضا والبحث عن حاجات جديدة¹.

يُنظر إلى التحفيز باعتباره قوة دافعة تنشأ عندما يشعر الفرد بوجود نقص أو حاجة غير مشبعة، فيسعى إلى تعويضها من خلال بذل جهد معين. هذا الجهد لا يكون عشوائياً، بل موجّهًا نحو تحقيق الإشباع، وعند تحقق ذلك يشعر الفرد بالرضا، مما يجعله مستعداً للانتقال إلى البحث عن حاجات جديدة.

يعرف شال التحفيز المهني على انه "مجموعة من الإجراءات والنظم التي تطبق على جماعة من العاملين بغرض إثارة الرغبة لديهم والاستمرار في العمل بكفاءة"².

يعكس التحفيز المهني في هذا التصور جانباً تنظيمياً، حيث يتمثل في مجموعة من القواعد والإجراءات التي تعتمد على المؤسسة من أجل دفع العاملين إلى الاستمرار في العمل بفعالية. ويهدف هذا النوع من التحفيز إلى خلق رغبة حقيقية لدى العامل في الأداء الجيد، وليس مجرد الالتزام الشكلي بالمهام.

¹ كمال بوالشرش، دراسة تشخيصية وتحليلية لأسلوب التحفيز من وجهة نظر العمال التنفيذيين بمؤسسة حجار السود سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة باجي مختار - عنابة (الجزائر)، المجلد 17، العدد 01، 2023، ص 73-74.
² سامية لحوّل وفطيمة زعزع، أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات وكالة باتنة-الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 27، العدد 1، ص 234

يعرف التحفيز المهني على أنه عبارة عن مجمل النشاطات والإمكانيات المتاحة أمام إدارة المؤسسة، تعمل على تحقيق حاجات الأفراد وإشباع رغباتهم وتحقيق طموحاتهم في العمل، وتبرز ملامح التحفيز لدى الموظفين من خلال تحقيق عامل الرضا داخل محيط العمل¹.

يُبرز هذا التعريف التحفيز المهني كأداة إدارية شاملة تستند إلى استثمار الإمكانيات المتاحة داخل المؤسسة لتلبية حاجات العاملين وتحقيق تطلعاتهم المهنية. ويتجلى أثر التحفيز أساسًا في مستوى الرضا الذي يشعر به الموظف داخل بيئة العمل، وهو ما ينعكس إيجابًا على سلوكه وأدائه.

المطلب الثاني: السياق التاريخي للتحفيز.

تمتد عملية التحفيز عبر سابق العصور، لنتشابه مع سيرورة التاريخ البشري مختلف توجهاته وثقافته، حيث يتضح من خلال الكثير من الوقائع التاريخية تأثر بعض القادة وممارستهم و استخدامهم لأساليب تحفيزية عرفها الإنسان على امتداد تاريخه القدم، ففي أوروبا الغربية وحتى نهاية القرن التاسع عشر لم تعرف الأوضاع السائدة اختلافًا كبيرًا، نظرا لصعوبة الظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة آنذاك إلى أن بدأت الثورة الصناعية، التي ظهرت على إثرها

¹ جازية غداوية، دور إستراتيجية التحفيز في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية في ظل التحديات الراهنة دراسة عينة من إطارات مؤسسة نفضال، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة اكلي محند أولحاج البويرة (الجزائر)، المجلد 10، العدد 04، 2022، ص 303

اتجاهات فكرية مختلفة، على غرار المدرسة العلمية على يد فريديريك تايلور مع أوائل القرن العشرين، من خلال اقتراحه لنظام الأجر بالقطعة، حيث يكون الأجر مرتفعا إذا أنهى العامل عمله على القطعة الواحدة في وقتها المحدد، ويكون في أدن مستوياته إذا تجاوز الوقت المحدد لإنجاز القطعة الواحدة، ليقتراح جانت فيما بعد وهو أحد تلامذة تايلور مبدأ الأجر المضمون عوضا عن الأجر المنخفض، حيث يتحصل العامل على أجر مضمون حين ولو لم يحقق الإنتاج المطلوب، كما وضع امرسون نظاما يقوم على الكفاءة الإنتاجية للعامل في تحديد أجره الأسبوعي، وتعتمد هذه الأنظمة المتعلقة بالحوافز والمكافآت على كمية الإنتاج دون إغفال جودته، كما أنه لم يكن أساسها ماديا فقط، بل هناك أنظمة حوافز اعتمدت على الوقت حيث عمل فريديريك هالس على إغراء العامل ماديا إذا أتم إنتاج الوحدة الواحدة في وقت أقل من المقرر لإنتاجها كما كانت لإلتون مايو مساهمات مهمة على اعتبار درايته الجيدة بالمدرسة العلمية والانجاز النفسي، من خلال اهتمامه بدراسة المشاكل التي أفرها الأزمة الصناعية في أمريكا، حيث كانت أولى اربه مصانع النسيج في فيلاد يلفيا سنة 1923، والتي كانت أبرز نتائجها عدم قدرة أنظمة الحوافز التقليدية على مواكبة مستوى الإنتاجية ودوران العاملين وخلص بذلك إلى أهمية ظروف العمل وطبيعة البيئة الوظيفية كحافز للعاملين¹.

¹ شيخ عسري و يعقوب محمد، دور التحفيز في الاحتفاظ بالموهب في المؤسسة دراسة استطلاعية لموظفي عدد من الإدارات العمومية، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة مصطفى اسطمبولي - معسكر (الجزائر)، المجلد 09، العدد 03، 2021، ص 494.

يرتبط التحفيز المهني بتاريخ تطور الفكر الإنساني وتنظيم العمل، حيث رافق الإنسان منذ المراحل الأولى للإنتاج، إلا أنّ أشكاله بقيت بسيطة ومحدودة إلى غاية التحولات الاقتصادية الكبرى. ومع ظهور الثورة الصناعية، بدأ الاهتمام المنهجي بتحفيز العاملين من خلال ربط الجهد المبذول بالمرود المحقق، فبرزت تصورات ركزت على الأجر والإنتاجية والكفاءة باعتبارها أدوات أساسية لدفع السلوك المهني. غير أنّ محدودية هذه المقاربات المادية أظهرت لاحقاً الحاجة إلى توسيع مفهوم التحفيز ليشمل الجوانب النفسية والاجتماعية وبيئة العمل، مما مثّل انتقالاً تدريجياً من التركيز على الكم إلى الاهتمام بالإنسان كعنصر فاعل داخل التنظيم.

المطلب الثالث: خصائص التحفيز المهني.

يُعدّ التحفيز المهني من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في توجيه سلوك العاملين وتحسين مستويات أدائهم، غير أنّ فعاليته لا تتحقق بشكل عشوائي، بل تتوقف على مجموعة من الخصائص والمعايير التي تضبط تصميمه وتطبيقه داخل بيئة العمل، ويمكن استعراض ذلك فيما يلي¹:

¹ سعداوي نعيمة، نظام التحفيز لراقي الفرد والمنظمة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصاد، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 29، العدد 01، 2014، ص 241-242.

1. القابلية للقياس: يجب أن تترجم السلوكيات والتصرفات والإيجاز الذي سيتم تحفيزه في شكل يمكن تقديره وقياس أبعاده.
2. إمكانية التطبيق: ويشير هذا إلى تحري الواقعية والموضوعية عند تحديد معايير الحوافز في شكل يمكن تقديره وقياس أبعاده.
3. الوضوح والبساطة: لابد من وضوح نظام الحوافز وإمكانية فهمه واستيعاب أسلوبه والاستفادة منه وذلك من حيث اجراءات تطبيقه حسابه.
4. التحفيز: يجب أن يتسم نظام الحوافز بإثارة همم الأفراد وحثهم على العمل والتأثير على دوافعهم لزيادة إقبالهم على تعديل السلوك وتحقيق الأداء المنشود.
5. المشاركة: يفضل أن يشارك العاملين في وضع نظام الحوافز الذي سيطبق عليهم تما يؤدي لتبنيهم وتحمسهم وزيادة اقتناعهم به.
6. تحديد معدلات الأداء: يعتمد نظام الحوافز بصورة جوهرية على وجود معدلات محددة وواضحة وموضوعية للأداء ويجب أن يشعر الأفراد بأن جهودهم تؤدي للحصول على الحوافز من خلال تحقيقهم لتلك المعدلات.
7. القبول: يتسم النظام الفعال للحوافز بقبوله من جانب الأفراد المستفيدين منه وإلا فقد أهميته وتأثيره لتحقيق أهدافه المنشودة.

8. **الملائمة:** تفقد الحوافز أهميتها إذا حصل جميع العاملين على نفس المقدار منها، إذ يجب أن تعتمد في مداخلها وطرقها على مراعاة الاختلافات في المستويات الإدارية والأعمار، والحاجات الإنسانية والكميات والأرقام والجودة و... غيرها من معايير تحديد مقدار الحوافز.

9. **المرونة:** يجب أن يتسم نظام الحوافز بالاستقرار والانتظام، إلا أن ذلك لا يعني إمكانية تطويره أو تعديل بعض معاييرها إذا استدعى الأمر ذلك.

10. **الجدوى التنظيمية:** يجب أن يكون للنظام منفعة للمنظمة في شكل زيادة إيراداتها وأرباحها أو نتائج أعمالها، ويتم ذلك مقارنة نتائج أعمال المنظمة قبل وبعد النظام.

11. **التوقيت المناسب:** تتعلق فعالية تقليم الحوافز بالتوقيت، فالثواب الذي يتبع السلوك بسرعة أفضل من ذلك الذي يتم بعد فترة طويلة من حدوث الفعل والتصرف.

يتبين من خلال خصائص التحفيز المهني أنّ نجاحه مرهون بمدى وضوحه وواقعيته وقبوله من قبل العاملين، إضافة إلى قدرته على التأثير في دوافعهم وتحقيق منفعة متبادلة لكل من الفرد والمؤسسة، مما يجعله أداة تنظيمية فعالة إذا أحسن توظيفه.

المطلب الرابع: أهمية وأهداف الحوافز المهنية.

أولاً: أهمية الحوافز المهنية:

تكتسب الحوافز المهنية مكانة محورية داخل التنظيمات لما لها من دور فعال في توجيه سلوك العاملين وتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات الموارد البشرية، إذ تمثل أداة أساسية لرفع الأداء وتعزيز الاستقرار الوظيفي، وفيما يأتي عرض موجز لأهمية الحوافز المهنية¹:

1. الزيادة في أرباح المنظمة من خلال زيادة الإنتاجية.
2. زيادة مدخولات العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمنظمة.
3. تخفيض تكلفة العمل بالمنظمة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل الهدر بالوقت والمواد المستخدمة في الإنتاج.
4. تلافي الكثير من مشاكل العمل كالغياب ودوران العمل السلبي وانخفاض المعنويات والصراعات مما يقود إلى خلق استقرار أعلى في موارد المنظمة البشرية.
5. يمكن للحوافز أن تقود إلى تطوير سلوك العمل في المنظمة واستقرار في قيم العمل التي تشكل النواة الرئيسية لما يسمى بالثقافة التنظيمية.
6. تلعب الحوافز دوراً أساسياً في انتقاء العناصر الصالحة للعمل ووضعهم في المكان المناسب.

¹ جعفر الزبياري، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2020، ص 185-186.

7. تشير الكثير من الدراسات أن للحوافز دور كبير في زيادة دافعية الأفراد العاملين في المنظمة وضمان درجة استقرارهم فيها.

ثانيا: اهداف التحفيز المهني:

يرتكز التحفيز المهني على جملة من الأهداف التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحسين أدائها وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وتطلعات العاملين، حيث تتنوع هذه الأهداف بين الجوانب الاقتصادية والمعنوية والشخصية، كما سيتم توضيح الآتي¹:

1. الهدف الاقتصادي: وتعتبر زيادة الإنتاج كما ونوعا من الأهداف الرئيسية لان الاهتمام موجه نحو تشجيع زيادة المبيعات فذلك يعود بالفائدة على المؤسسة والعاملين بها، وبالتالي مهدف الى تنويع منتجاتها وخدماتها الى جانب تحسين الجودة والنوعية.

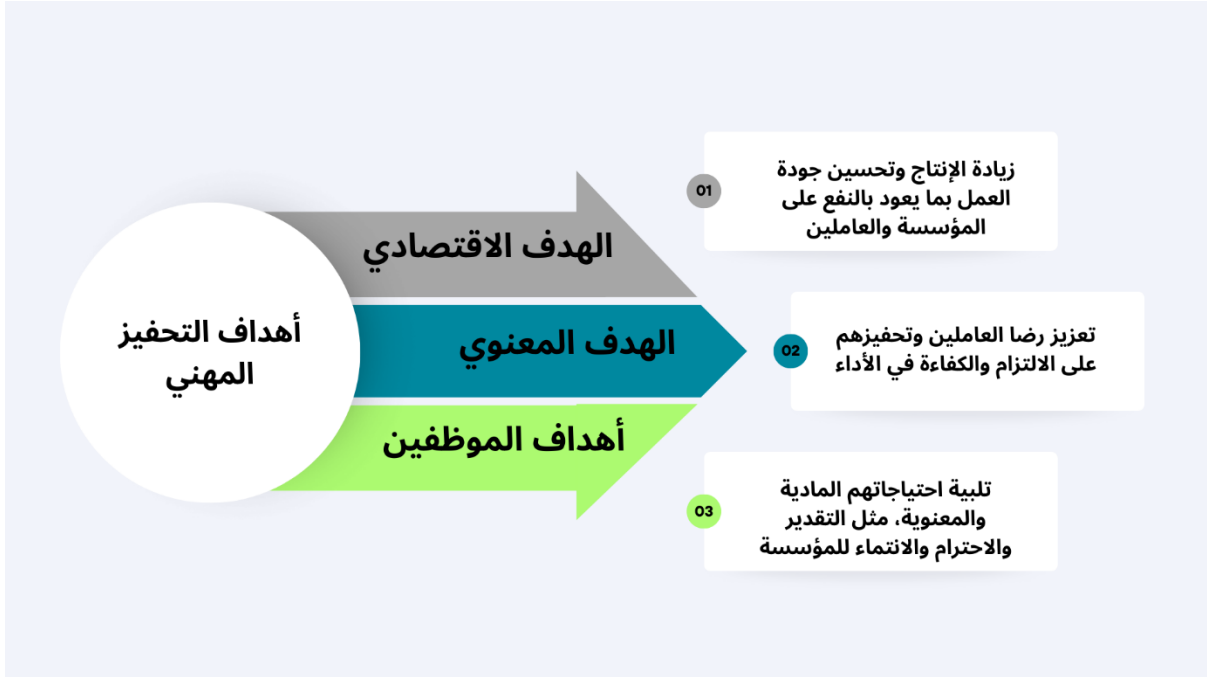
2. الهدف المعنوي: وهو الهدف المتعلق بالعنصر البشري مباشرة، وذلك لأنه يعتبر العنصر المهم من عناصر الإنتاج والتحكم في العملية الإنتاجية، وهو المستهدف من وضع نظام للحوافز.

3. أهداف الموظفين: العمال حينما يقبلون على تطبيق نظام ما للحوافز يتماشى مع حاجتهم المادية والمعنوية، يجعلهم يتحمسون لرفع مستوى معيشتهم والحصول على المزيد من المزايا

¹ هيثم عريفي و رابع خلاف، دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز – قالمه، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، 2022-2023، ص 10-11

والخدمات من المؤسسة التي يعملون بها، هذا بخلاف رغبتهم في إشباع الحاجات المعنوية التي تتمثل في التقدير والاحترام والتشجيع المستمر، والإحساس بالانتماء للمؤسسة.

الشكل رقم 01: اهداف التحفيز المهني



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على هيثم عريفي ورابع خلاف، دور التحفيز في تحقيق

الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: آليات وأنماط التحفيز المهني في التنظيمات.

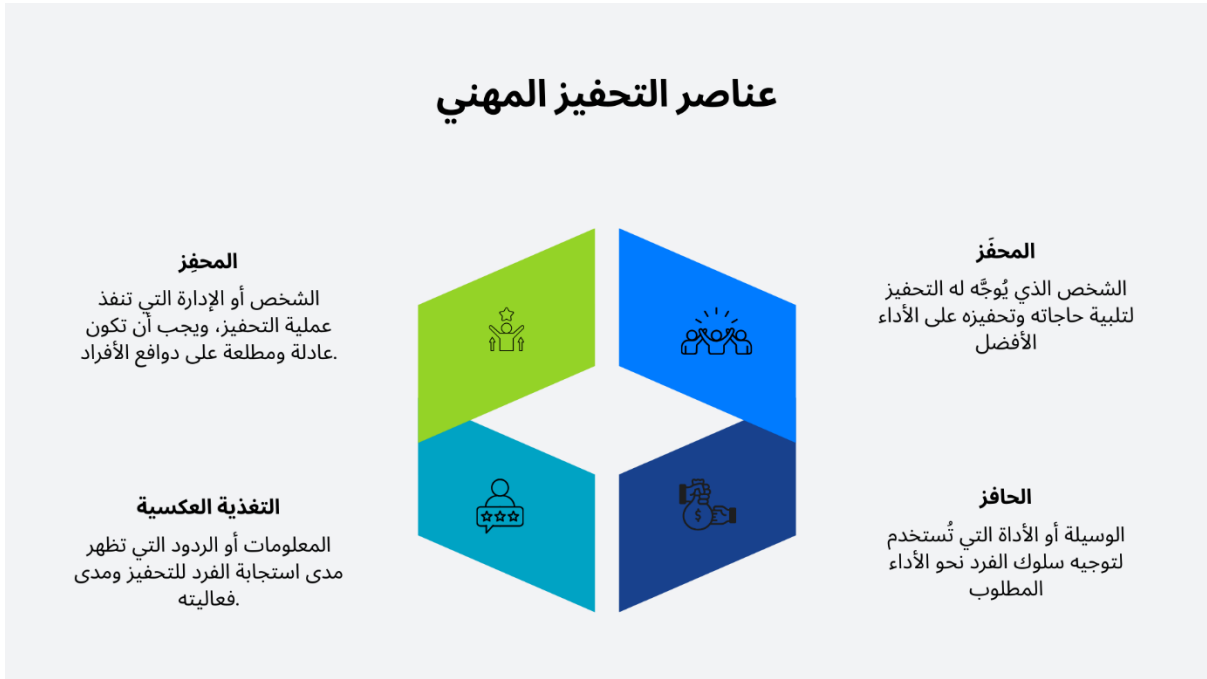
المطلب الأول: عناصر التحفيز المهني.

تقوم عملية التحفيز المهني على مجموعة من العناصر المتكاملة التي تسهم في توجيه سلوك الأفراد داخل المنظمة وتحقيق الأهداف المسطرة، حيث لا تتحقق فعالية التحفيز إلا بتكامل هذه العناصر وترابطها، وفي النقاط التالية عرض موجز لذلك¹:

1. المحفز: الشخص الذي نولد لديه عملية التحفيز ليعمل بشكل أفضل وتلبي بعض حاجاته.
2. المحفز: الشخص الذي يقوم بعملية التحفيز ويجب أن يكون عادلا ومطلعا على دوافع الأفراد وله الرغبة في القيام بالعملية لتحقيق الأهداف.
3. الحافز: هو الوسيلة التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد.
4. التغذية العكسية: تبين مدى تجاوب الفرد مع عملية التحفيز.

¹ سامية لحول وفطيمة زعزع، مرجع سابق، ص 234.

الشكل رقم 02: عناصر التحفيز المهني



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على سامية لحول وفطيمة زعزع، أثر التحفيز على

تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات

المطلب الثاني: أنواع الحوافز المهنية.

تسعى المؤسسات إلى اعتماد أنماط متعددة من الحوافز المهنية بما ينسجم مع تنوع حاجات

العاملين واختلاف دوافعهم، حيث لا يقتصر التحفيز على الجانب المادي فقط، بل يمتد ليشمل

الجوانب النفسية والاجتماعية المؤثرة في السلوك المهني، وفيما سيأتي من تفصيل يتم توضيح

ذلك:

1. الحوافز المادية:

تعتبر الحوافز المادية بمجموعة الوسائل والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة للعمال

لإشباع حاجاهم من الناحية المادية، كما تستخدمها المؤسسة في حثهم على زيادة الإنتاج¹.

1.1. أنواع الحوافز المادية:

1.1.1. الأجر: تنبع أهمية الأجر كحافز على الإنتاج من أنه يتيح للفرد تحقيق الكثير من

الحاجات الأولية والأساسية كالمأكل والمسكن ويمكن عن طريقه استقطاب العمالة الجيدة، ورفع

الإنتاج عن طريق ربط الأجر بالإنتاجية.

1.1.2. الزيادات السنوية: لا تعتبر الزيادات السنوية حافزا إلا إذا ارتبطت بالإنتاج، أي إذا

كان أساس منحها هو كفاءة الفرد وتحسن إنتاجيته. لأنه إذا اعتمدت الزيادة على الأقدمية والدورية،

فإنها تفقد أهميتها كحافز لإثارة الرغبة في العمل والإنتاج.

1.1.3. المكافآت: هي مبلغ من المال يعطى للفرد العامل مقابل قيامه بعمل متميز أو تحقيق

مستوى معين من الإنتاج أو وفرة في مجال ما.

¹ مريجة خالد، أثر التحفيز على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة satem وهران، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، 2014-2015، ص 35.

1.1.4. المشاركة في الأرباح: هي نسبة مئوية من الأرباح السنوية للمؤسسة، تحددتها الإدارة ليجري توزيعها على العاملين، ويتم حساب هذه النسبة إما على أساس الأرباح الإجمالية، أو على أساس الأرباح الصافية

1.1.5. علاوة الجدارة: تمثل زيادة في الراتب السنوي، عادة ما تمنح لمرة واحدة في السنة وبناء على تقارير الأداء التي يعدها المشرفون¹.

الشكل رقم 03: عناصر الحوافز المادية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على أوكيل رابح وخالدي ريم، التحفيز كسياسة داعمة

لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية

¹ أوكيل رابح وخالدي ريم، التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، *Revue Maghrébine Management des Organisations* جامعة اكلي محند أولحاج البويرة، المجلد 03، العدد 01، 2019، ص 128.

2. الحوافز المعنوية:

ويقصد بها تلك الحوافز التي تساهم في رفع نفسية العامل وإشعاره بالرضا اتجاه عمله واشباعه لحاجاته النفسية والاجتماعية فالعمل بالنسبة للعامل هو ضرورة ملحة ليس فقط من جانبه المادي بل هو عبارة عن تحقيق للذات من خلال ما تكسبه من احترام وتقدير الآخرين¹.

2. 1. امثلة عن الحوافز المعنوية:

2. 1. 1. الأمن والاستقرار في العمل: يسعى معظم الأفراد إلى الأمان والاستقرار في العمل، فهم في حاجة إلى الإحساس بأنهم مؤمنون من مخاطر فقدان العمل، والدخول المتولد عن ذلك بسبب الحوادث والإصابات التي تقع بسبب ممارسة العمل.

2. 1. 2. المدح والثناء: يهتم الأفراد بالتقدير والاحترام الذي يلقونه نتيجة القيام بأداء متميز، لذلك على الإدارة أن تحتفظ بالمدح والثناء، للخطة الحقيقية التي يجب أن توجه عندها الأفراد، حيث أن استخدام هذا التعبير بدون مناسبة يفقده مغزاه وفاعليته.

2. 1. 3. المشاركة: وتعتبر من الحوافز المفضلة لتحصل الأفراد على زيادة الإنتاج، في اتخاذ وتحقيق نوع من الرضا عن العمل، وقد حظي هذا النوع باهتمام كبير في اتخاذ القرارات المتعلقة

¹ مجراب ريمة وبوالنعمة عفران، أثر التحفيز على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون- القرارم قوفاة ميللة، مذكرة ماستر، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: علوم التسيير، 2017-2018، ص 9.

بالعمل ذاته، والظروف التي تؤدي فيها فالمشاركة استمدت أهميتها نظرا لأهمية الفرد، دوره في إباح سياسات التغيير¹.

يتضح من عرض أنواع الحوافز المهنية أن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية يشكل أساساً فعالاً في رفع مستوى الأداء وتعزيز رضا العاملين، بما يحقق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات مواردها البشرية.

المطلب الثالث: شروط الحوافز المهنية.

تسهم شروط الحوافز المهنية في ضمان فاعلية النظام وتوجيهه نحو تحقيق أهداف المؤسسة وتحفيز العاملين بشكل موضوعي وعادل، إذ تعتمد على وضوحها وقابليتها للتطبيق والقياس مع مراعاة العدالة والكفاية، ويمكن استعراض ذلك فيما يلي²:

1. البساطة: ويعنى هذا أن يكون النظام مختصراً، وواضحاً، ومفهوماً، وذلك في بنوده، وصياغته، وحساباته.

¹ نعيمة بوكنتوم، أهمية التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة استطلاعية من وجهة نظر عمال مديرية الضرائب بولاية تيبازة، مجلة الإبداع، جامعة على لونيبي البلدية 2، المجلد 13، العدد 01، 2023، ص 494.

² أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 252-254.

2. **التحديد:** ويقصد به أن يكون أنواع السلوك الذي سيتم محفزها مشروحة. فلا يكفي أن نقول إن ينتج أكثر، أو يؤدي إلى تخفيض التكاليف أو تقليل الحوادث، فيجب أن يكون هذا أكثر وضوحاً من خلال شرح تفصيلي لملا هو متوقع من أنواع مختلفة من التصرف.

3. **يمكن حقيقة:** يجب أن يكون احتمال التوصل إلى وتقيق التصرفات والسلوك التي سيتم تحفيزها أمراً وارداً.

4. **يمكن قياسه:** مالم يمكن التعبير عن كيفية رجمة الأداء والتصرفات التي سيتم حفزها في شكل مادي محدد لفشل النظام، لأنه سيكون مضيعة للمال وعليه، وجب أن تكون التصرفات والسلوك (أو الأهداف) وأيضاً العوائد قابلة للقياس بسهولة.

5. **معايير للأداء:** ويقصد بذلك أن يتم وضع معايير للأداء والسلوك (أو مؤشرات الإنجاز والأهداف)، وأن يتم ذلك من خلال دراسات تجعل هذه المعايير محددة، ويمكن تحقيقها، وقابلة للقياس.

6. **ربط الحافز بالأداء:** لابد أن يشعر الأفراد بأن مجهوداتهم تؤدي إلى الحصول على الحوافز، وأن تكون هذه العلاقة واضحة، ومفهومة.

7. **التفاوت:** لا يجب أن يحصل العاملون على نفى القدر من الحوافز، وألا فقدت قيمتها الحافزة، والاختلاف لابد أن يعتمد على مقدار الأداء الذي أنتجه الفرد.

8. العدالة: يجب أن تتناسب حوافز الفرد إلى أداءه مع حوافز الآخرين إلى أدائهم وعدم تحقيق هذه العدالة يؤدي إلى شعور الفرد بالاستياء.

9. الكفاية: يجب أن يكون هناك أجر يكفي احتياجات العاملين، ويمثل نظام الحوافز زيادة على الأجر. كما يجب أن يضمن النظام الجديد للحوافز دخلاً لا يقل عما كان يحصل عليه لعامل قبل تطبيقه.

يتضح أن نجاح الحوافز المهنية مرتبط بمدى استيفائها للشروط الضرورية التي تضمن وضوحها وقابليتها للتطبيق وربطها بالأداء، بحيث تخلق بيئة عمل عادلة ومحفزة تعزز من التزام العاملين وتحقق الفائدة المتبادلة بين الفرد والمؤسسة.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الحوافز.

تتأثر فعالية الحوافز المهنية بمجموعة من العوامل التي تتبع من داخل المنظمة وخارجها، إلى جانب تأثير الاتصال المباشر وظروف العمل والجوانب التنظيمية، حيث تلعب هذه العوامل دوراً محورياً في رفع أداء العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة، ويمكن استعراض ذلك فيما يلي¹:

¹ دعلوس مريم وطوير خرفية، سياسات التحفيز وأثرها على الإبداع الإداري للعاملين دراسة ميدانية، مذكرة ماستر، جامعة زيان عاشور الجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2020-2021، ص 30.

1. العوامل الداخلية: ويعني بها القوى الداخلية للمنظمة ومن بينها أهداف ورغبات المنظمة التي تسعى لتحقيقها.

2. العوامل الخارجية: نطاقها أوسع خارج نطاق المنظمة، متعلقة بالحدود الجغرافية والاجتماعية للمنظمة وتشمل (تأثيرات المنافسة والمنافسين، قانون العمل، ثقافة المجتمع...).

3. الاتصال المباشر: يعتبر مصدرا للتحفيز والحماس، يحقق المشاركة ويتيح الفرص أمام العاملين لتطوير خبراتهم نتيجة الاحتكاك والتفاعل.

4. ظروف العمل: مهمة إدارية حيث تسعى فيها لتحسين بيئة العمل وتطويرها وتشمل (الإضاءة، التهوية، النظافة، تطبيق القانون، توفير الأجهزة الحديثة...).

5. الجوانب التنظيمية: وتتضمن ما يلي: (سياسة الأجور، المكافآت والمنح، الترقيات...).

يتضح أن العوامل الداخلية والخارجية وظروف العمل وطبيعة الاتصال والتنظيم جميعها تؤثر في فعالية الحوافز، إذ يضمن الاهتمام بها تصميم نظام تحفيزي متوازن يحقق رضا العاملين ويساهم في تطوير أداء المؤسسة بشكل مستمر.

خلاصة الفصل:

بين الفصل أن التحفيز المهني أداة استراتيجية تهدف إلى رفع كفاءة العاملين وتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وطموحات الأفراد. فهو يشمل الحوافز المادية والمعنوية، ويؤثر في الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي، كما يساهم في تطوير مهارات العاملين وتحسين سلوكهم المهني. وتتوقف فعالية التحفيز على وضوح النظام وموضوعيته وربطه بالأداء، مع مراعاة العدالة والاختلافات الفردية بين العاملين. كما تلعب العوامل الداخلية والخارجية وظروف العمل وطبيعة الاتصال دورًا مهمًا في تعزيز أثر الحوافز. ويؤكد الفصل أن تصميم نظام تحفيزي متوازن ومرن يحقق الفائدة المتبادلة لكل من العامل والمؤسسة، ويسهم في استقرار الأداء وتحسين النتائج التنظيمية.

الفصل الثالث: الرضا

الوظيفي

الفصل الثالث : الرضا الوظيفي

تمهيد .

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: خصائص الرضا الوظيفي.

المطلب الرابع: مسببات الرضا الوظيفي.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي وعلاقته بالحوافز والعوامل المؤثرة.

المطلب الأول: العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالحوافز

المطلب الرابع: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يمثل الرضا الوظيفي أحد المفاهيم الأساسية في دراسة السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، حيث يعكس العلاقة المتبادلة بين الفرد وبيئة عمله. فهو ليس مجرد شعور مؤقت بالارتياح، بل حالة ديناميكية تتأثر بعوامل متعددة تشمل الجوانب المادية والمعنوية والنفسية والاجتماعية. ويكتسب الرضا الوظيفي أهميته من دوره في تعزيز التزام العاملين، وتحفيزهم على الإنتاجية، وتحسين جودة أدائهم، بالإضافة إلى تأثيره على استقرار المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها. كما يسهم الرضا الوظيفي في تطوير بيئة عمل صحية ومستدامة، ويؤثر بشكل مباشر على التفاعل بين الموظفين وإدارتهم، وعلى مستوى الانتماء والولاء للمؤسسة. إن دراسة الرضا الوظيفي تساعد على فهم دوافع العاملين وأسباب التزامهم أو استيائهم، ما يجعل التعرف على عناصره ومسبباته ضرورة حيوية لكل منظمة تسعى للتفوق في الأداء.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي.

يعد الرضا الوظيفي نتيجة لوجود محفزات مرئية وملموسة تتصل بالأمور المادية التقديرية المالية والمكافئات وبالتالي فإنه نتيجة تلك الحوافز المادية والمعنوية هي ان تتحقق لدى الموارد البشرية والافراد حالات من المستويات العالية او المنخفضة من الرضا والاقبال والقناعة بالعمل وذلك حسب مناسبة وحجم تلك الحوافز ودرجة اشباعها لاحتياجات الموارد البشرية¹.

يشير الرضا الوظيفي إلى شعور الموظف بالارتياح نتيجة حصوله على محفزات ملموسة ومرئية في العمل، سواء كانت مالية أو تقديرية، حيث تؤدي هذه الحوافز إلى تحقيق مستويات متفاوتة من القناعة والرضا بحسب مناسبتها وحجمها ودرجة تلبيتها لاحتياجات الفرد.

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج².

¹ مها محمد الرخيص، ابعاد ومكونات الرضا الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي "دراسة تحليلية توصيفية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد 01، العدد01، 2017، ص 101.

² عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل، نيو لينك للنشر والتدريب، مدينة نصر، القاهرة، 2015،

يعكس الرضا الوظيفي شعور الفرد بالسعادة أثناء أداء مهامه اليومية، ويتحقق عندما يتطابق ما يحصل عليه الموظف من مكافآت وفرص مع توقعاته واحتياجاته، ما يعزز الدافعية للعمل والإنتاج بشكل متوازن.

عرف سترونج الرضا الوظيفي بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة¹.

يتمثل الرضا الوظيفي أيضًا في انجذاب الموظف لعمله واستقباله ليومه الوظيفي بحماس وارتياح، مما يعكس تأثير العوامل المرتبطة بالبيئة الوظيفية والمناخ التنظيمي على شعوره العام بالعمل.

بينما يرى الحوامدة أن الرضا الوظيفي هو: تقبل الأفراد لعملهم أو عدم تقبلهم له، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات الفرد من عمله من جهة، وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت من جهة ثانية².

¹ منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015، ص 38

² محمد عبد الرشيد على وعلي أبوبكر حسين ومنى عبد القوي الصايغ، أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص 75

يتجسد الرضا الوظيفي في قدرة الفرد على تقبل مهامه والتفاعل معها، حيث يعكس مدى التوافق بين توقعاته من العمل وما يحصل عليه فعليًا من حوافز ومكافآت، مما يحدد موقفه النفسي والسلوكي تجاه أداءه الوظيفي.

المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي.

يعد الرضا الوظيفي من العوامل الجوهرية التي تؤثر في الأداء العام للعاملين ومستوى التزامهم تجاه المؤسسة، فهو يعكس مدى توافق توقعات الفرد مع ما يحصل عليه فعليًا من مكافآت وحوافز داخل بيئة العمل. كما يسهم الرضا الوظيفي في تعزيز الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، وتحفيز الموظفين على بذل جهد أكبر لتحقيق أهدافها. ويتضح أن الرضا الوظيفي لا ينعكس إيجابًا على العامل فقط، بل يؤثر أيضًا على بيئة العمل ككل، من خلال تحسين العلاقات المهنية وتقليل المخاطر المرتبطة بالعمل. وسيتم بيان ذلك على النحو التالي¹:

1. إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

¹ إيناس فؤاد ناوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، المملكة العربية السعودية جامعة أم القرى بمكة كلية التربية قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 1428-1429، ص 45-46

2. إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.

3. إن الفرد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة عائلته، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

4. إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم، يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

5. هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

يتضح أن الرضا الوظيفي يشكل ركيزة أساسية لنجاح أي منظمة، فهو يرفع مستوى دافعية العاملين ويزيد من إنتاجيتهم، ويحد من الغياب والمشكلات المرتبطة بسوء الأداء أو الحوادث المهنية. كما يسهم الرضا الوظيفي في تحسين جودة حياة الأفراد بشكل عام، سواء داخل العمل أو خارجه، مما يجعل الاهتمام بتحقيقه ضرورة استراتيجية للمؤسسة لضمان استقرارها واستمراريتها.

الشكل رقم 04: أهمية الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته

بالالتزام التنظيمي

المطلب الثالث: خصائص الرضا الوظيفي.

يمثل الرضا الوظيفي أحد الركائز الأساسية لفهم سلوك العاملين داخل المؤسسة، حيث يعكس مدى توافق توقعاتهم مع الواقع العملي الذي يعيشونه، ومدى شعورهم بالقبول والقناعة تجاه مهامهم وبيئة عملهم. ويظهر الرضا الوظيفي من خلال تفاعل الفرد مع عناصر العمل المختلفة، كما أنه يختلف باختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم، ويستجيب لتغير الظروف التنظيمية والاجتماعية المحيطة. ويمكن استعراض ذلك فيما يلي¹:

¹ سبوعي بسمة، القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين بمكتبات المطالعة العمومية: دراسة ميدانية بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية للشرق الجزائري، مكره ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، 2018-2019، ص 35-36.

1. الرضا الوظيفي حالة من القبول والقناعة: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول التي تنشئ عن تفاعل الفرد مع العمل الذي يمارسه ومع البيئة المحيطة به، وعن إشباع الحاجات والرغبات التي تؤدي به إلى الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء للمؤسسة التي يعمل منها.

2. تعدد المفاهيم وطرق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم واختصاصاتهم.

3. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي موضوع فردي لذا فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم الرضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجيات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر.

4. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى. وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

5. للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته، ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأسلوب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

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

يتضح أن خصائص الرضا الوظيفي تعكس طبيعة العلاقة المعقدة بين الفرد وعمله، فهي تعتمد على تقدير الفرد لعمله، وتفاعله مع البيئة التنظيمية والاجتماعية، وتباين حاجاته وتوقعاته. كما تظهر هذه الخصائص أهمية مراعاة الفروق الفردية عند تصميم برامج التحفيز والرضا الوظيفي، لضمان تأثيرها الإيجابي على الأداء العام للعاملين وتحقيق استقرارهم وولائهم للمؤسسة.

الشكل رقم 05: خصائص الرضا الوظيفي

خصائص الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على سبوعي بسمة، القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي

للعاملين بمكتبات المطالعة العمومية

المطلب الرابع: مسببات الرضا الوظيفي.

تعد مسببات الرضا الوظيفي من العوامل الجوهرية التي تحدد مدى تفاعل العاملين مع

بيئة عملهم واستجاباتهم لمتطلباتها. فهي ترتبط بالسياسات التنظيمية، وأنظمة العوائد، وأساليب

الإشراف، وتصميم العمل، وظروف العمل المادية، لتشكل مجتمعةً شبكة من المؤثرات التي تحدد

شعور الفرد بالرضا والقناعة أثناء أداء مهامه. كما سيتم توضيح الآتي¹:

1. نظام العوائد: مثل الحوافز، المكافآت والترقية... الخ، ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد

يتم توزيعها وفقاً لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.

2. الإشراف: أن إدراك الفرد بمدى وجود الإشراف الواقع عليه يؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة،

والأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين

وحمايته لهم.

3. سياسة المنظمة: و. هي تشير إلى وجود أنظمة عمل، ولوائح، وإجراءات وقواعد تنظيم

العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه (يعقده).

4. تصميم العمل: حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، المرونة، والتكامل والأهمية،

والاستقلال، وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.

¹ شماخي سمية ولعفيفي حياة وصحراوي اسمهان، دور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، مذكرة ماستر، جامعة 08 ماي 1945 قالمة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية، 2012-2013، ص16.

5. ظروف عمل جيدة: كلما كانت ظروف العمل المادية المناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين عن عملهم، ومن أهم الظروف ما يسمى بالإضاءة، الحرارة، التهوية، وحجم المكتب، والتلفزيون، ترتيب المكتب وحجم الاتصالات الشخصية وحجم الحجرة وغيرها.

يتضح أن مسببات الرضا الوظيفي تشكل الأساس الذي يقوم عليه شعور العامل بالقبول والانتماء لمؤسسته. فتنظيم العوائد، وجود إشراف عادل، وضوح سياسات العمل، تصميم العمل بشكل ملائم، وتوافر ظروف مادية مناسبة، جميعها تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع كفاءة الأداء. وعليه، فإن فهم هذه المسببات والعمل على تحسينها يمثل خطوة استراتيجية لضمان استقرار العاملين وتحفيزهم نحو إنتاجية أفضل.

الشكل رقم 06: مسببات الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على شماخي سمية ولعيفي حياة وصحراوي اسمهان،
دور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي وعلاقته بالحوافز والعوامل المؤثرة.

المطلب الأول: العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي.

تتعدد العوامل التي تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، إذ ترتبط هذه العوامل
بجوانب مادية ومعنوية وتنظيمية تتفاعل مع احتياجات الأفراد وتوقعاتهم. فالأجور، محتوى العمل،
القدرات الشخصية، فرص الترقية، أسلوب القيادة، الظروف المادية، وعدالة العائد، جميعها
عناصر تشكل البيئة التي يختبر فيها الفرد شعوره بالرضا عن عمله. وفيما يلي عرض موجز
لذلك¹:

1. الأجور والرواتب: حيث يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد،
وتوجد عتبة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى الدخل ارتفع الرضا
الوظيفي والعكس صحيح.

¹ أيوب صكري وأحمد بن عيشاوي، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف
ثلاثة نجوم بولاية المدية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 3، العدد2، 2017، ص198-199

2. محتوى العمل وتنوع المهام: ويمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤوليه وصلاحيه ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، لذلك فالفرد يشعر بأهميته عندما يمنح صلاحيات ومسؤوليات لإنجاز عمله ويرتفع مستوى رضاه عن العمل.

3. قدرات وإمكانيات الفرد ومعرفته بالعمل: حيث أن اسناد أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي بدوره إلى تدعيم أدائهم وهذا ما ينعكس بالإيجاب على مستوى الرضا عن العمل.

4. التطور والترقية المتاحة للفرد: حيث أن المؤسسة التي تتيح للموظفين فرصة الترقية وفقا للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

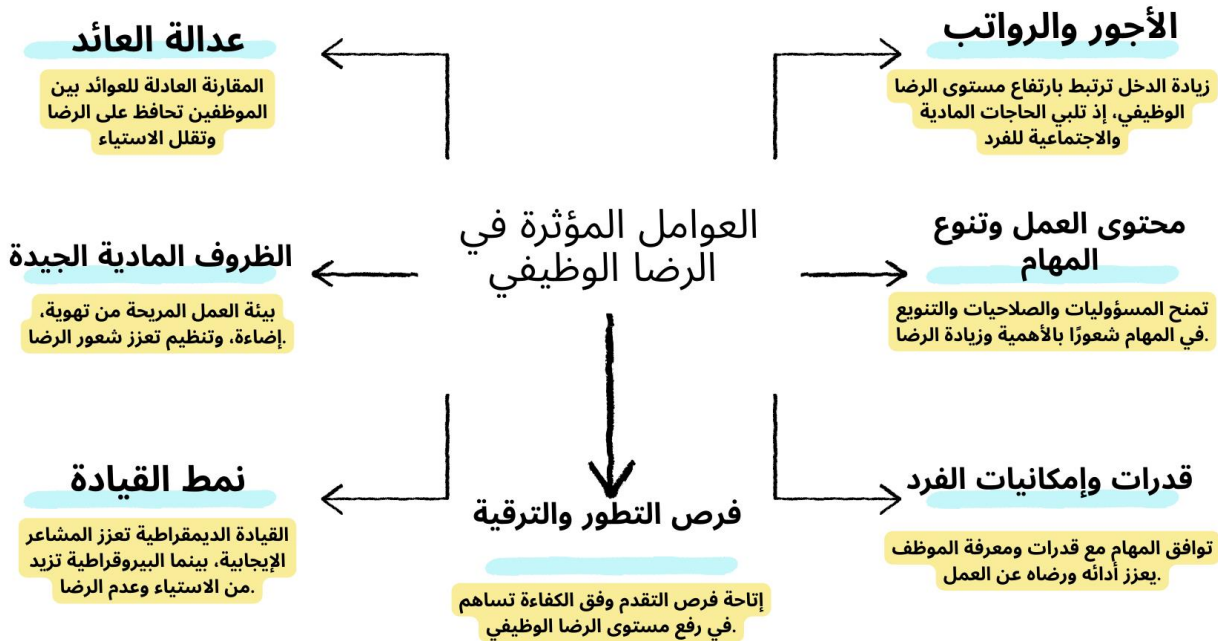
5. نمط القيادة: فهناك علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمؤسسة لدى الأفراد العاملين، في حين نجد عكس ذلك في نمط القيادة البيروقراطي والذي يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا لدى الموظفين.

6. الظروف المادية الجيدة: فالبيئة المادية للعمل من تهوية، إضاءة، وضوء... الخ، تؤثر بشكل مباشر على مستوى رضا لدى الأفراد.

7. عدالة العائد: فالفرد يقارن معدل عوائده المستلمة مع عوائد الأفراد العاملين معه وهذا قياسا بمدخلات كل منهم (مهاراتهم، قدراتهم، خبراتهم، مستوى تعليمهم... الخ)، وإذا شعر بعدم العدالة في التقسيم تكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.

يتضح أن العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي تمثل مجموعة من العناصر المترابطة التي تحدد شعور الفرد بالقبول والانتماء لمؤسسته. فالتوازن بين الأجر المناسب، محتوى العمل الملائم، الإمكانيات الشخصية، الفرص المتاحة للترقية، أسلوب القيادة الإيجابي، الظروف المادية الجيدة، والعدالة في توزيع العوائد، كلها تسهم في تعزيز رضا العاملين ورفع مستوى التزامهم وكفاءتهم داخل المؤسسة.

الشكل رقم 06: العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على أيوب صكري وأحمد بن عيشاوي، أثر الرضا

الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي.

يتميز الرضا الوظيفي بتعدد أنواعه وفق معايير مختلفة، إذ يمكن تصنيفه حسب شمولية الأبعاد الداخلية والخارجية التي تؤثر على شعور الفرد تجاه عمله، أو وفق الزمن الذي يظهر فيه الرضا سواء كان متوقعا أم فعليا بعد الإنجاز. هذا التصنيف يساعد في فهم طبيعة شعور الموظف تجاه عمله وكيفية تفاعله مع بيئة العمل ومتطلباته. وفيما يأتي عرض موجز لذلك¹:

1. أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:

1.1. الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للموظف مثل: الاعتراف والتقدير، القبول، الشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.

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

¹ بوخلوة باديس وقمو سهيلة، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقوت، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد 02، العدد 01، 2016، ص 166.

1. 3. الرضا الكلي العام: وهو بجمال الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا.

2. أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

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

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

يتضح أن الرضا الوظيفي ليس حالة واحدة ثابتة، بل يتنوع بين داخلي وخارجي وكلي، كما يمكن تمييزه حسب توقيت شعور الفرد به، سواء كان متوقعا قبل الإنجاز أم فعليا بعده. وفهم هذه الأنواع يساعد المؤسسات على تصميم برامج تحفيزية تناسب احتياجات العاملين وتعزز التزامهم وإنتاجيتهم.

المطلب الثالث: علاقة الرضا الوظيفي بالحوافز

يُعد الرضا الوظيفي مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالحوافز التي يحصل عليها العاملون، والتي تنقسم إلى عوامل متعلقة بذات الفرد وعوامل متعلقة بظروف العمل. وتشمل هذه العوامل عناصر متعددة مثل الأجر والترقية والمكافآت وساعات العمل وأوقات الراحة، إضافة إلى طبيعة العلاقات

بين الزملاء. تلعب هذه الحوافز دورًا حاسمًا في تحديد شعور الموظف بالرضا أو الاستياء تجاه عمله، فهي تعمل كمتغير مستقل يؤثر مباشرة على مستوى الرضا الوظيفي، ويمكن استعراض ذلك فيما يلي:

- عوامل مرتبطة بذات الفرد.

- عوامل مرتبطة بظروف العمل

فهي تعتبر عوامل تحمل بين طياتها عدة عناصر مثل: الأجر، الترقية، والمكافآت، والاتصال وساعات العمل وأوقات الراحة والعلاقة بين الأفراد العاملين....، والتي بدورها تعتبر حوافز إيجابية أو سلبية، فإذا كانت حوافز إيجابية فإنها حتما تقلل درجة من الرضا لدى العمال، وإن كانت حوافز سلبية فإنها تبعث على الاستياء والتذمر، ومن هنا فللحوافز علاقة مباشرة بالرضا الوظيفي، حيث تعتبر المتغير النسبي (المستقل) والرضا المتغير التابع أو النتيجة¹.

يتضح من خلال ذلك أن العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي علاقة مباشرة ومهمة، حيث تساهم الحوافز الإيجابية في رفع مستوى الرضا وزيادة الالتزام، بينما تؤدي الحوافز السلبية

¹ سعيدي ولاء الدين وعجابي مراد، أثر التعليم عن بعد على الرضا الوظيفي اتجاهات أعضاء هيئة التدريس جامعة 08 مي 1945 قالمة، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، 2021-2022، ص 64

إلى الاستياء والتذمر. ومن هنا يظهر دور الإدارة في تصميم نظام حوافز متوازن يلبي احتياجات العاملين ويعزز الأداء المؤسسي.

المطلب الرابع: نظريات المفسرة للرضا الوظيفي.

1. نظرية الحاجات:

تقتض هذه النظرية أن الحاجات غير المشبعة سوف تصبح المحدد الرئيسي لسلوك الفردي لحين إشباعها وأن عدم إشباعها يؤدي إلى حالة من عدم التوازن وهذا يقود الإنسان إلى القيام بسلوك معين بهدف العمل على إعادة حالة التوازن الداخلي وعندما يشبع الفرد الحاجات التي في المستوى الأدنى تبدأ الحاجات الأعلى في الظهور والتأثير على سلوكه وهذه العملية تستمر إلى أن يشبع الإنسان حاجاته ويصل إلى حاجات تحقيق الذات. هذا وترتبط هذه النظرية بالرضا الوظيفي باعتبار أن الرضا عن الأجر يرتبط بصورة غير مباشرة بالحاجة إلى الأمن والاستقرار لدى العمالة المؤقتة من خلال السعي للحصول على وظيفة آمنة وأجور مناسبة، كما ترتبط حاجات الحب والانتماء من خلال الرضا عن العلاقات سواء مع الزملاء أو مع الرؤساء، كما نجد أن الحاجة للاحترام والتقدير أيضا ترتبط بالعلاقات على المستوى الأفقي والرأسي¹.

¹فايزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2011، ص 48.

يظهر ارتباط نظرية الحاجات بالرضا الوظيفي بوضوح عند النظر إلى كيفية تأثير الحاجات المختلفة على شعور الموظف بالارتياح تجاه عمله. فحين يشعر العامل أن حاجاته الأساسية مثل الأمان الوظيفي والحصول على أجر مناسب مشبعة، يزداد شعوره بالاستقرار والرضا تجاه عمله. ومع تحقيق هذه الحاجات الأساسية، تبدأ الحاجات الأعلى مثل الانتماء والتقدير الاجتماعي في التأثير على سلوك الموظف، فيصبح أكثر التزامًا وتفاعلاً مع زملائه ورؤسائه، ويشعر بالاعتراف بمجهوده وأهميته داخل المؤسسة. كذلك، يسعى الموظف لتحقيق حاجاته المتعلقة بالاحترام وتحقيق الذات من خلال الإبداع والمبادرة في العمل، مما يعزز شعوره بالرضا العام ويحفزه على تحسين أدائه وإسهامه في أهداف المؤسسة. بهذا يمكن القول إن الرضا الوظيفي يتأثر بشكل مباشر بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات الأفراد على المستويات المختلفة، بدءًا من الحاجات المادية وصولاً إلى حاجات التقدير وتحقيق الذات.

2. نظرية العاملين لهيرزبرج:

يؤكد هيرزبرج في نظريته أن الظروف البيئية الأفضل للعمل يمكن أن تؤثر في درجة استياء الموظف وليس في رضاه ، بمعنى آخر فإن العوامل الصحية المتعلقة ببيئة العمل مثل الراتب الكافي وظروف العمل الحسنة والمشرفين المحترمين وزملاء العمل الجديرين بالحب لن يقدموا موظفا راضيا ولكنهم يقدمون موظفا غير مستاء فحسب ، ويرى هيرزبرج في نظريته أن العوامل التي تؤثر في رضا الموظف عن العمل وتدفعه لزيادة الإنتاج تتعلق مباشرة بالدوافع

وبالعمل الذي يقوم به الموظف مثل الشعور بالإنجاز والتقدير والتقدم في العمل والمسئولين والنمو المهني وتشير النظرية إلى أنه حتى يتسنى لعوامل الدافعية هذه أن تكون ذات فعالية ، يجب أن يكون الموظف على درجة مقبولة من الاستياء (عدم الرضا) وبتعبير آخر فإن العوامل الصحية لا يمكنها أن تشفي من مرض ولكن بإمكانها تقديم العون للوقاية منه ، حيث أن عوامل الرضا عن العمل (الدوافع) هي التي يمكنها القيام بعملية العلاج¹.

توضح نظرية هيرزبرج أن الرضا الوظيفي لا يتحقق بمجرد توفير الظروف البيئية الجيدة في مكان العمل، مثل الرواتب المناسبة وظروف العمل الملائمة والعلاقات الطيبة مع الزملاء والمشرفين، إذ إن هذه العوامل تقلل فقط من مستوى الاستياء ولا تخلق شعورًا حقيقيًا بالرضا. وبالمقابل، فإن شعور الموظف بالرضا يأتي من العوامل الدافعية المرتبطة مباشرة بطبيعة العمل نفسه، مثل الإحساس بالإنجاز، والتقدير على الجهد المبذول، وفرص التقدم والنمو المهني، والقدرة على تطوير مهاراته. وبناءً على ذلك، فإن تحقيق الرضا الوظيفي يتطلب أولاً الحد من مصادر الاستياء من خلال العوامل الصحية، ثم تنشيط العوامل الدافعية التي تشجع الموظف على الالتزام والإبداع وتحسين أدائه. بهذا يظهر أن الرضا الوظيفي عملية مركبة، تعتمد على مزيج من توفير بيئة عمل مناسبة وتحفيز العاملين من خلال العمل ذاته وفرص التقدير والتطور المهني.

¹ طارق عبد الرؤوف عامر وإيهاب عيسى المصري، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، مفهومه - عوامله. نظرياته (مقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل)، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، فيصل، مصر، 2014، ص 102.

خلاصة الفصل:

يتضح من دراسة الرضا الوظيفي أنه يمثل مقياسًا مهمًا لمدى رضا العاملين عن بيئة عملهم ومهامهم، ويعكس توازن احتياجات الفرد مع ما يحصل عليه من مكافآت وحوافز. فهو يتأثر بمجموعة من العوامل المادية والمعنوية والتنظيمية، كما تتضح أهميته في تحسين الأداء وزيادة الالتزام وتقليل معدلات الغياب والاستياء الوظيفي. وتشير النظريات المختلفة إلى أن الرضا الوظيفي عملية مركبة تتداخل فيها الحاجات الفردية مع البيئة المحيطة بالعمل، وتتطلب تلبية المتطلبات الأساسية للعاملين مع تحفيزهم عبر فرص التقدير والتطور المهني. ومن ثم، فإن تحقيق الرضا الوظيفي يشكل ركيزة استراتيجية لنجاح المؤسسات واستدامة إنتاجيتها، ويؤكد ضرورة الاهتمام بتطوير السياسات والأساليب التي تعزز هذا الشعور لدى الموظفين لضمان بيئة عمل متوازنة وفعالة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

تمهيد

1. المنهج

2. عينة الدراسة

3. الأدوات المستعملة في الدراسة

4. مجالات الدراسة

5. التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تُمثل الأطر المنهجية البوصلة الموجهة للبحث العلمي، وبدونها يتعذر إرساء قراءة موضوعية ترصد العلاقات السببية والارتباطية بين متغيرات الظاهرة التنظيمية. وبناءً على طبيعة دراستنا الراهنة المستهدفة لتفكيك أبعاد التحفيز المهني ودورها في الارتقاء بمستويات الرضا الوظيفي، فقد استقر الخيار المنهجي على المقترَب الوصفي التحليلي؛ كونه الأقدر على رصد الظاهرة ضمن سياقها الواقعي الحي داخل المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية (ولاية الجلفة). وقصد تجميع المعطيات الميدانية، جرى الاعتماد على أسلوب "العينة العشوائية البسيطة" لضمان تمثيلية موضوعية وقائمة على تكافؤ الفرص بين جميع أفراد مجتمع البحث، مستعينين بالاستمارة كأداة بحثية محورية. ويسعى هذا الفصل إلى ضبط هذه الإجراءات المنهجية وتحديد النطاق المجالي للبحث، فضلاً عن تقديم لمحة تنظيمية عن البيئة الاستشفائية التي احتضنت الدراسة.

1. المنهج:

وعليه، تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي لملائمته العالية لأهداف البحث؛ حيث لا يتوقف عند مجرد التوصيف السطحي لواقع التحفيز المهني والرضا الوظيفي بقطاع الصحة، بل يتعدى ذلك إلى تشريح طبيعة الروابط الإحصائية بين الحوافز (المادية والمعنوية) وبين الرضا (عن الأجر والتقدير). يتيح هذا المنهج فحص المعطيات الميدانية المستقاة من موظفي مستشفى الإدريسية وتحليلها بصورة علمية للوصول إلى استنتاجات واقعية تفسر خلفيات الغبن الوظيفي أو الأداء المتميز.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تتسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة¹.

¹ عبد الصمد العسولي و يونس مليح، المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد 29 ، 2020 ص 37.

2. عينة الدراسة

تتطلب الدقة المنهجية تحديداً واضحاً لمجتمع البحث الإحصائي وكيفية سحب المفردات الممثلة له. وفي هذا الإطار، يتكون مجتمع الدراسة الكلي من جميع الموظفين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية، والبالغ عددهم إجمالاً 104 موظفاً (يشمل الأطقم الطبية، الشبه طبية، والإداريين).

وقصد الابتعاد عن التحيز وضمان الصدق الخارجي للنتائج، تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، حيث جرى سحب 82 مفردة (موظفاً) من القائمة الاسمية الشاملة للمؤسسة. وتُمثل هذه العينة نسبة استجابة وتمثيلية عالية جداً تفوق (78%) من المجتمع الأصلي، مما يكفل منح جميع الموظفين فرصاً متكافئة ومستقلة للظهور في عينة الدراسة، ويؤدي بالتالي إلى تعميم النتائج بثقة إحصائية متينة.

تعريف العينة:

تعرف العينة انها جزء من المجتمع الاحصائي، ولكن ليس أي جزء، إنه الجزء الذي يمثل المجتمع أحسن تمثيل. يختلف حجم العينة حسب أهمية الدراسة وحسب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للقيام بهذه الدراسة.¹

¹ جلاطو جيلالي، الإحصاء مع تمارين ومسائل محلولة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 5.

3. الأدوات المستعملة في الدراسة

تعتبر الاستمارة الأداة الرئيسية لجمع البيانات من الموظفين في الميدان وتفرغها إحصائياً. وقد تم بناء هذه الأداة من خلال تقسيمها إلى محاور محددة تقيس فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- القسم (البيانات الشخصية): ويحتوي على المعلومات العامة للمبحوثين وتشمل: (الجنس، السن، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة داخل المستشفى)، والهدف منه التعرف على سمات عينة الدراسة.

- المحور الثاني: التحفيز المهني: وينقسم إلى جزأين:

1. الحوافز المادية: ويركز على معرفة رأي الموظف في راتبه الحالي، ومدى توفر وتوقيت صرف المنح والتعويضات المالية (مثل تعويضات المناوبة الليلية والخطورة).

2. الحوافز المعنوية: ويهتم بقياس الجوانب غير المادية مثل: شكر المسؤول المباشر، الاحترام بين الزملاء، ملاحظة وتشجيع الجهود المبذولة، وشعور الموظف بأهمية عمله في خدمة المرضى.

- المحور الثالث: الرضا الوظيفي: وينقسم بدوره إلى جزأين:

1. الرضا عن الأجر :ويقيس مدى رضا الموظف عن راتبه ومناسبته للجهد المبذول

والضغط، ومدى عدالة الأجور وتلبيتها للمصاريف الأساسية.

2. الرضا عن التقدير :ويهتم بمعرفة مدى اعتراف واهتمام الإدارة والمسؤولين بالجهود

اليومية والإضافية للموظف وإبرازها أمام زملاء.

تعريف الاستمارة:

تعرف الاستمارة أداة منظمة ومضبوطة لجمع بيانات الدراسة الحقلية وتعرف بأنها: "تقنية

مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف

إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية و هي قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة

بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث¹.

وتتجلى القيمة العلمية للاستمارة في هذه الدراسة في قدرتها على تحويل المفاهيم النظرية

(التحفيز والرضا) إلى معطيات كمية قابلة للقياس الإحصائي، مما يسمح باستجلاء مكامن

الإحباط أو الرضا وربطها بالسياسة التحفيزية السائدة في المؤسسة الاستشفائية.

4. مجالات الدراسة

¹ ربيحة نبار ، الاستمارة في البحث العلمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، جامعة الوادي،(الجزائر)، المجلد 05 ، العدد 01، 2022، ص 49.

المجال الزمني:

جرى النزول الميداني لتوزيع الأداة البحثية واستردادها في مدى زمني مكثف ومحدد بين 13 ماي 2026، وهو ما أتاح رصد انطباعات الموظفين في سياق زمني موحد يضمن حداثة المعطيات وأنية النتائج.

المجال المكاني:

انحصر الحقل الجغرافي للبحث داخل المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية الواقعة بولاية الجلفة، وتحديدًا ضمن المصالح الطبية والإدارية المكونة لها.

5.التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة.

تعتبر المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية بولاية الجلفة إحدى القواعد الخدمية التابعة للمنظومة الصحية العمومية في الجزائر. ولا يقتصر دورها على البعد العلاجي والخدمي المجتمعي، بل تُدرس في سياق علم الاجتماع التنظيمي كبنية بيروقراطية ونسق إداري متكامل يخضع لتقسيم صارم للعمل وتوزيع مقنن للمسؤوليات بين الأطقم الطبية والإدارية.

وتواجه هذه المؤسسة تحديات مستمرة في إدارة رأسمالها البشري نتيجة ضغوط العمل الصحي الحرج؛ مما يجعل من دراسة آلياتها التحفيزية ومدى نجاعتها في توليد الرضا المهني ضرورة تنظيمية لفهم كيفية ترقية الأداء العام وتجاوز معوقات الغبن الوظيفي.

خلاصة الفصل:

أسس هذا الفصل للمرتكزات الإجرائية التي استندت إليها الدراسة الميدانية؛ حيث تم استعراض وتبرير اتخاذ المنهج الوصفي التحليلي كإطار عام للبحث، مع تحديد المعالم الإحصائية لمجتمع الدراسة البالغ 104 موظفاً، وتوضيح آلية سحب العينة العشوائية البسيطة التي استقرت عند حجم تمثيلي متميز يبلغ 82 مفردة. كما تم تفصيل أداة الاستمارة ومحاورها المصممة لقياس المتغيرات المادية والمعنوية وعلاقتها بالرضا عن الأجر والتقدير، متبوعة بتحديد الأطر المكانية والزمنية والبشرية، والتعريف بالبنية التنظيمية للمستشفى. وبذلك، تشكل هذه الهندسة المنهجية الجسر العابر نحو مرحلة تفرغ البيانات وتحليلها إحصائياً في الفصول اللاحقة.

**الفصل الخامس: عرض وتحليل
البيانات واستخلاص النتائج**

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج

1. عرض وتحليل البيانات

2. استخلاص النتائج

تمهيد:

بعد الانتهاء من تصميم أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وتوزيعها على أفراد العينة المستهدفة، والمتمثلة في العاملين والموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية ولاية الجلفة، تم تفرغ البيانات التي تم جمعها بعناية ودقة. وقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة هذه البيانات بطريقة علمية منظمة، بغرض الوصول إلى مؤشرات كمية تساعد في فهم واقع التحفيز والرضا الوظيفي لدى الموظفين داخل هذه المؤسسة الصحية، وتحديد أثر الحوافز المادية والمعنوية التي يحصلون عليها في بيئة عملهم اليومية.

يهدف هذا الفصل إلى عرض البيانات الميدانية المستخلصة من استجابات أفراد العينة، وتحليلها وفق آليات التحليل الإحصائي الوصفي والانحدار، وذلك من أجل الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات الأساسية للدراسة والمتمثلة في الحوافز المادية والمعنوية كمتغيرات مستقلة، والرضا عن الأجر والتقدير كمتغيرات تابعة. كما يسعى إلى تفسير هذه النتائج في ضوء السياق المحلي للمستشفى، مما يساهم في بلورة رؤية تحليلية تساعد على تقديم مقترحات عملية لتحسين مستوى الرضا الوظيفي وتشجيع الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية.

1. عرض وتحليل البيانات

1.1. اختبار صدق الاستبيان:

1.1.1. الصدق الخارجي:

وللتأكد من أن استمارة البحث مناسبة وموثوقة لجمع المعلومات الميدانية، قمت بعرضها بعرضها في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة والخبراء المحكمين المتخصصين بجامعة الجلفة، بهدف مراجعة الأسئلة والتحقق من مدى وضوحها ودقتها العلمية، ومدى مواءمتها لخدمة أهداف الدراسة وفرضياتها المتمثلة في قياس دور التحفيز المهني (المادي والمعنوي) في تعزيز الرضا الوظيفي (عن الأجر والتقدير) لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدرسية ولاية الجلفة؛ وبفضل ملاحظاتهم وتوجيهاتهم القيمة تم تحسين صياغة العبارات وجعلها أكثر دقة وأسهل فهماً للمشاركين، مما ساهم بشكل فعال في رفع مستوى الصدق الظاهري والمصادقية العلمية للأداة لتصبح جاهزة للتطبيق النهائي.

1.1.2. الصدق الداخلي:

الجدول رقم (01): ثبات الاستبيان الفا كرونباخ

| الأبعاد | عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ (α) | الاتساق والثبات |
|--------------------------------|--------------|---------------------------------|-----------------|
| البعد الأول: الحوافز المادية | 5 | 0.774 | ثبات مقبول |
| البعد الثاني: الحوافز المعنوية | 5 | 0.852 | ثبات عالي |
| البعد الأول: الرضا عن الأجر | 5 | 0.740 | ثبات مقبول |

| | | | |
|----------------------|-------|----|----------------------------------|
| ثبات مقبول | 0.774 | 5 | البُعد الثاني: الرضا عن التقدير |
| ثبات ممتاز وقوي جداً | 0.953 | 20 | الأداة ككل (الاستمارة الإجمالية) |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد استمارة الدراسة تراوحت ما بين (0.740) كأقل قيمة و (0.852) كأعلى قيمة، وهي قيم تتجاوز النسبة المقبولة علمياً والمحددة بـ (0.60).

كما بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الثبات للأداة ككل (0.953) لـ 20 عبارة، وهي قيمة ممتازة وتدل على وجود اتساق داخلي قوي جداً بين عبارات الاستمارة. هذه المؤشرات الإحصائية تؤكد صلاحية أداة الدراسة وثباتها، مما يسمح للباحث بتطبيقها على العينة الاستطلاعية/الأساسية بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية لولاية الجلفة والاعتماد على نتائجها بأعلى درجات الثقة في اختبار الفرضيات".

1. 2. عرض وتحليل البيانات العامة

الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

| النسبة المئوية (%) | التكرار (العدد) | الفئات |
|--------------------|-----------------|---------------|
| 28.0% | 23 | ذكر |
| 72.0% | 59 | أنثى |
| 100% | 82 | المجموع الكلي |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (02) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، حيث تبين أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هي من فئة الإناث بنسبة 72.0%، في حين جاءت فئة الذكور في المرتبة الثانية والأقل بنسبة بلغت 28.0%.

يعود الارتفاع الملحوظ في نسبة الإناث داخل العينة إلى طبيعة التوظيف في القطاع الصحي والمؤسسات الاستشفائية بصفة عامة؛ إذ يزداد إقبال المنظومة الصحية على توظيف العنصر النسوي في تخصصات التمريض، القبالة، الإدارة الطبية، والرعاية المساعدة. هذا التوزيع يعكس واقع بيئة العمل بالمستشفى التي تمنح المرأة فرصاً أوسع للتواجد المهني، مما يعني أن استجابات

الاستبيان تعبر بشكل أساسي عن الرضا الوظيفي والتحفيز من وجهة نظر نسوية داخل هذه المؤسسة الصحية.

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

| النسبة المئوية (%) | التكرار (العدد) | الفئات |
|--------------------|-----------------|------------------|
| 31.7% | 26 | أقل من 30 سنة |
| 42.7% | 35 | من 30 إلى 40 سنة |
| 14.6% | 12 | من 40 إلى 50 سنة |
| 11.0% | 9 | 50 سنة فأكثر |
| 100% | 82 | المجموع الكلي |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (03) توزيع عينة الدراسة حسب العمر، حيث تبين أن النسبة الأكبر من الموظفين تنتمي إلى الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة 42.7%، تليها الفئة العمرية الأقل من 30 سنة بنسبة بلغت 31.7%، ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة بنسبة 14.6%، بينما سجلت الفئة العمرية 50 سنة فأكثر النسبة الأقل في العينة بواقع 11.0%.

تكشف هذه النتائج أن المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية تعتمد في تكوينها البشري على قوة عمل شابة وفي مرحلة النضج المهني، حيث تشكل الفئات الأقل من 40 سنة مجتمعة أكثر من

ثلثي العينة. ومن الناحية الاجتماعية والمهنية، فإن غلبة الفئات الشابة تعني أن تطلعات الموظفين نحو الحوافز المادية والمعنوية تكون مرتفعة جداً في هذه المرحلة لبناء مستقرهم الأسري والمهني، مما يجعل دراسة رضاهم الوظيفي مؤشراً حقيقياً لمدى نجاح سياسة التحفيز داخل المستشفى.

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

| النسبة المئوية (%) | التكرار (العدد) | الفئات |
|--------------------|-----------------|---------------|
| 17.1% | 14 | ثانوي |
| 12.2% | 10 | تكوين مهني |
| 70.7% | 58 | جامعي |
| 100% | 82 | المجموع الكلي |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (04) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، حيث تشير النتائج إلى أن أصحاب المستوى الجامعي يحتلون المرتبة الأولى والنسبة الأكبر بواقع 70.7%، يليهم في المرتبة الثانية أصحاب المستوى الثانوي بنسبة بلغت 17.1%، في حين سجل أصحاب مستوى التكوين المهني النسبة الأقل بين المبحوثين بنسبة بلغت 12.2%.

تؤكد هذه المؤشرات الارتفاع الكبير في المستوى التعليمي والتأهيل الأكاديمي لدى موظفي المستشفى، وهو أمر طبيعي يتوافق مع خصوصية الوظائف الطبية، الشبه طبية، والإدارية

المتخصصة في قطاع الصحة والتي تشترط شهادات جامعية. وتكمن الأهمية السوسولوجية لهذه النسبة في أن الموظف الجامعي يكون أكثر وعياً بحقوقه المهنية، وأكثر دقة في تقييم نظام الأجور والتقدير المعنوي الذي يتلقاه من الإدارة، مما يمنح إجاباتهم مصداقية وعمقاً يخدم أهداف البحث.

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة

| النسبة المئوية (%) | التكرار (العدد) | الفئات |
|--------------------|-----------------|-------------------|
| 13.4% | 11 | أقل من 5 سنوات |
| 42.7% | 35 | من 5 إلى 10 سنوات |
| 23.2% | 19 | من 10 إلى 15 سنة |
| 20.7% | 17 | 15 سنة فأكثر |
| 100% | 82 | المجموع الكلي |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (05) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة بلغت 42.7%، تليها في المرتبة الثانية فئة الخبرة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 23.2%، ثم جاءت

فئة الخبرة الطويلة 15 سنة فأكثر في المرتبة الثالثة بنسبة %20.7، بينما سجلت فئة الخبرة الحديثة الأقل من 5 سنوات النسبة الأقل بواقع %13.4.

يعكس هذا الترتيب الاستقرار المهني والوظيفي الكبير الذي يتمتع به موظفو هذه المؤسسة الاستشفائية، حيث إن أغلبهم قضى سنوات طويلة تزيد عن الخمس سنوات في العمل الميداني. سوسولوجياً، يساهم هذا التراكم في الخبرة في تكوين معرفة كاملة بالأنظمة الداخلية ونظام المنح والتعويضات المعمول به داخل المستشفى، وبالتالي فإن تقييمهم للحوافز والرضا عن الأجر والتقدير لا ينطلق من تجربة عابرة، بل من واقع ممارسة طويلة وفهم عميق للبيئة المهنية المحلية.

1. 3. التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين:

لتحليل إجابات موظفي المؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية المشاركين في الاستبيان، اعتمدنا على أدوات التحليل الوصفي المعروفة، وهي: المتوسط الحسابي لمعرفة درجة موافقتهم على عبارات التحفيز والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى الانحراف المعياري لقياس مدى تقارب أو تباعد آرائهم حول هذه العبارات.

1. 3. 1. التحليل الوصفي للإجابات المبحوثين للفرضية الأولى:

التذكير بالفرضية الأولى: تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا عن الأجر لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الأدرسية ولاية الجلفة.

الجدول رقم (06): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول الحوافز المادية

| الترتيب | درجة الموافقة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | رقم السؤال | المتغير |
|---------|---------------|-------------------|-----------------|---|------------|-----------------|
| 1 | موافق | 1.44189 | 4.0854 | أحصل على تعويضات مالية عند العمل في المناوبة الليلية. | س2 | الحوافز المادية |
| 1 | موافق | 1.44189 | 4.0854 | أفهم كيف يتم حساب وصرف الحوافز المالية في المؤسسة. | س5 | |
| 3 | موافق | 1.35083 | 4.0488 | تُصرف مستحقاتي المالية (منح أو تعويضات) في وقتها داخل المؤسسة. | س3 | |
| 4 | موافق | 1.51659 | 3.5488 | راتبي مناسب لطبيعة العمل في المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية. | س1 | |
| 4 | موافق | 1.51659 | 3.5123 | توجد أكثر من منحة مالية (مثل منحة الخطر أو المناوبة) أستفيد منها. | س4 | |
| | موافق | 1.05404 | 3.8634 | الحوافز المادية ككل | | |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (06) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الحوافز المادية، حيث تبين أن العبارات حازت في مجملها على مستوى موافقة "مرتفع" بمتوسط حسابي عام بلغ 3.8634 وانحراف معياري قدره 1.05404. وفي تفصيل العبارات، جاءت في المرتبة الأولى س2 التي تنص على "أحصل على تعويضات مالية عند العمل في المناوبة الليلية" وس5 التي تنص على "أفهم كيف يتم حساب وصرف الحوافز المالية في المؤسسة" بمتوسط حسابي بلغ 4.0854 وانحراف معياري قدره 1.44189 لكل منهما. وتلتها في المرتبة الثالثة س3 المتعلقة بصرف المستحقات المالية في وقتها بمتوسط 4.0488 وانحراف معياري 1.35083. وجاءت في المرتبة الرابعة س1 التي تشير إلى مناسبة الراتب لطبيعة العمل بمتوسط 3.5488، بينما حلت في المرتبة الأخيرة س4 والخاصة بالاستفادة من أكثر من منحة مالية بمتوسط حسابي قدره 3.5123 وانحراف معياري بلغ 1.51659.

تشير هذه النتائج إلى أن نظام التعويضات والمناوبات الليلية يمثل المرتكز الأساسي للحوافز المادية التي يستشعرها الموظفون بوضوح داخل المستشفى، كما أن الشفافية في معرفة آليات حساب هذه الحوافز تعزز من قيمتها وأهميتها لديهم. ويلعب انتظام الصرف وتوقيته دوراً حيوياً في توفير بيئة عمل مريحة، على الرغم من أن التقييم العام للمنح المتعددة ومناسبة الراتب الأساسي جاء بأقل نسب مقارنة بالتعويضات المباشرة، مما يدل على أن الموظفين يربطون قيم

الحوافز المادية بالجهود الاستثنائية المبذولة كالمناوبات والعمل الليلي الذي يتطلب تضحيات إضافية في قطاع الصحة.

الجدول رقم (07): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول الرضا عن الأجر

| الترتيب | درجة الموافقة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | رقم السؤال | المتغير |
|---------|---------------|-------------------|-----------------|---|------------|----------------|
| 1 | موافق | 1.44189 | 4.0950 | أنا راضي عن الأجر الذي أتقاضاه مقابل عملي في المؤسسة. | س11 | الرضا عن الأجر |
| 2 | موافق | 1.44189 | 4.0723 | راتبي يكفي لتغطية مصاريفي الأساسية. | س14 | |
| 3 | موافق | 1.35083 | 4.0121 | الجهد الذي أبذله في العمل (خاصة في الضغط أو المناوبة) يتناسب مع أجري. | س12 | |
| 4 | موافق | 1.35083 | 3.7845 | أقبل بنظام الأجور المعمول به في المؤسسة الاستشفائية. | س15 | |
| 5 | موافق | 1.51659 | 3.5488 | أرى أن الأجور متقاربة وعادلة بين الموظفين في نفس المهام. | س13 | |
| | موافق | 0.99586 | 3.9634 | الرضا عن الأجر ككل | | |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول رقم (07) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول الرضا عن الأجر، حيث نال

هذا المحور ككل درجة موافقة "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام وصل إلى 3.9634 وانحراف

معياره بلغ 0.99586. وجاءت في المرتبة الأولى س11 والخاصة بالرضا عن الأجر المقابل

للعمل بمتوسط حسابي 4.0950 وانحراف معياري 1.44189، تلتها في المرتبة الثانية س14 التي تنص على "راتبي يكفي لتغطية مصاريفي الأساسية" بمتوسط بلغ 4.0723 وانحراف معياري 1.44189. وحلت في المرتبة الثالثة س12 المتعلقة بتناسب الجهد المبذول مع الأجر بمتوسط 4.0121، ثم س15 في المرتبة الرابعة والخاصة بقبول نظام الأجور المعمول به بمتوسط 3.7845، وجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة س13 المقيسة لمدى تقارب وعدالة الأجور بين الموظفين بمتوسط حسابي بلغ 3.5488 وانحراف معياري قدره 1.51659.

تظهر هذه المؤشرات أن الموظفين داخل هذه المؤسسة الصحية يبدون تقبلاً ورضاً كبيراً تجاه مستويات أجورهم الحالية وقدرتها المادية على تلبية متطلبات حياتهم الأساسية وتحمل ضغوط العمل والمناوبات الحساسة. ومع ذلك، فإن انخفاض المتوسط الحسابي للعبارة المتعلقة بالعدالة والتقارب في الأجور بين الموظفين ذوي المهام المتشابهة يفتح مجالاً لفهم أن الرضا الفردي عن الدخل كافٍ، لكن المقارنة المهنية الداخلية بين الزملاء قد تشهد نوعاً من الحساسية، وهو ما يتطلب دائماً صياغة قوانين واضحة ومقنعة للجميع لضمان استقرار مناخ العمل الطبي والإداري.

1. 3. 2. التحليل الوصفي للإجابات المبحوثين للفرضية الثانية:

التذكير بالفرضية الثانية: تساهم الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا عن التقدير لدى الموظفين

بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الأدرسية ولاية الجلفة

الجدول رقم (08): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول الحوافز المعنوية

| الترتيب | درجة الموافقة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | رقم السؤال | المتغير |
|---------|---------------|-------------------|-----------------|--|------------|------------------|
| 1 | موافق | 1.44189 | 4.0854 | يتم ملاحظة الجهود التي أبذلها أثناء العمل في المصلحة. | س8 | الحوافز المعنوية |
| 2 | موافق | 1.35083 | 4.0499 | يقوم المسؤول المباشر بتقديم الشكر لي عند إنجاز العمل بشكل جيد. | س6 | |
| 2 | موافق | 1.35083 | 4.0420 | يشجعني المسؤولون على الاستمرار في تحسين أدائي المهني. | س9 | |
| 4 | موافق | 1.51659 | 3.7880 | أشعر أن زملائي ورؤسائي يعاملونني باحترام داخل المؤسسة. | س7 | |
| 4 | موافق | 1.51659 | 3.5920 | أشعر أن عملي مهم في خدمة المرضى داخل المؤسسة. | س10 | |
| | موافق | 1.13889 | 3.8561 | الحوافز المعنوية ككل | | |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (08) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الحوافز المعنوية، حيث تشير النتائج الإجمالية إلى أن هذا المحور نال درجة موافقة "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام بلغ 3.8561 وانحراف معياري قدره 1.13889. وبالنظر إلى ترتيب العبارات، جاءت س8 في المرتبة الأولى والتي تنص على "يتم ملاحظة الجهود التي أبذلها أثناء العمل في المصلحة" بمتوسط حسابي 4.0854 وانحراف معياري 1.44189. وحلت في المرتبة الثانية س6 المتعلقة بتقديم المسؤول المباشر الشكر للموظف عند إنجاز العمل بشكل جيد بمتوسط بلغ 4.0499 وانحراف معياري 1.35083، تلتها مباشرة في المرتبة الثالثة وبفارق ضئيل جداً س9 والخاصة بتشجيع المسؤولين على الاستمرار في تحسين الأداء المهني بمتوسط حسابي قدره 4.0420 وانحراف معياري 1.35083. وجاءت في المرتبة الرابعة س7 التي تشير إلى شعور الموظف بالاحترام من طرف الزملاء والرؤساء بمتوسط 3.7880، بينما حلت في المرتبة الخامسة والأخيرة س10 والخاصة بشعور الموظف بأهمية عمله في خدمة المرضى بمتوسط حسابي بلغ 3.5920 وانحراف معياري قدره 1.51659.

تثبت هذه المؤشرات الإحصائية أن الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية يلمسون اهتماماً واضحاً بجهودهم اليومية من قبل الإدارة المباشرة، حيث تساهم عبارات الشكر والتشجيع المستمر في رفع معنوياتهم بشكل كبير ومباشر. هذا النوع من الدعم المعنوي من الرؤساء يمثل حافزاً قوياً

يزيد من ارتباط الموظف بمصلحته ويحثه على العطاء. ومن جهة أخرى، فإن نيل جميع العبارات لدرجة موافقة مرتفعة، بما في ذلك الاحترام المتبادل والشعور بنبل الرسالة الطبية في خدمة المرضى، يعكس مناخاً مهنيًا وإنسانياً إيجابياً داخل المستشفى؛ إذ إن العاملين في قطاع الصحة يجدون في التقدير المعنوي والاعتراف بجهودهم دافعاً أساسياً للوقوف في وجه ضغوط العمل اليومية ومواجهة أعباء المناوبات.

الجدول رقم (09): اتجاهات إجابات أفراد العينة حول الرضا عن التقدير

| الترتيب | درجة الموافقة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | رقم السؤال | المتغير |
|---------|---------------|-------------------|-----------------|--|------------|------------------|
| 1 | موافق | 1.44189 | 4.0866 | يتم الاعتراف بجهودهم عند قيامي بعمل إضافي أو تحت ضغط. | س17 | الرضا عن التقدير |
| 2 | موافق | 1.44189 | 4.0850 | يأخذ المسؤول بعين الاعتبار الجهد الذي أبذله في العمل اليومي. | س20 | |
| 3 | موافق | 1.35083 | 4.0440 | تهتم الإدارة بما أقدمه من مجهود داخل المصلحة. | س18 | |
| 4 | موافق | 1.51659 | 3.5488 | أشعر أن الإدارة تقدر عملي داخل المؤسسة. | س16 | |
| 5 | موافق | 1.51659 | 3.5223 | يتم إبراز العمل الجيد أمام الزملاء داخل المؤسسة. | س19 | |
| | موافق | 1.05404 | 3.8634 | الرضا عن التقدير ككل | | |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (09) اتجاهات إجابات أفراد العينة حول محور الرضا عن التقدير، حيث بينت المخرجات الإحصائية أن هذا المحور نال بصفة عامة درجة موافقة "مرتفعة" بمتوسط حسابي إجمالي بلغ 3.8634 وانحراف معياري قدره 1.05404. وعند النظر في ترتيب العبارات، نجد أن س17 المتعلقة بالاعتراف بالجهود عند القيام بعمل إضافي أو تحت الضغط قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.0866 وانحراف معياري قدره 1.44189. وجاءت في المرتبة الثانية س20 التي تنص على أخذ المسؤول بعين الاعتبار الجهد المبذول في العمل اليومي بمتوسط حسابي 4.0850 وانحراف معياري 1.44189، تلتها في المرتبة الثالثة س18 الخاصة باهتمام الإدارة بما يقدمه الموظف من مجهود داخل المصلحة بمتوسط 4.0440. أما المرتبة الرابعة فكانت من نصيب س16 التي تقيس شعور الموظف بأن الإدارة تقدر عمله داخل المؤسسة بمتوسط 3.5488، بينما حلت في المرتبة الخامسة والأخيرة س19 والخاصة بإبراز العمل الجيد أمام الزملاء داخل المؤسسة بمتوسط حسابي بلغ 3.5223 وانحراف معياري قدره 1.51659.

تكشف هذه النتائج أن الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية يشعرون برضا كبير تجاه كيفية التعامل مع جهودهم الاستثنائية واليومية؛ فالاعتراف بالعمل تحت الضغط أو الإضافي يمثل لديهم قمة الرضا عن التقدير، خاصة في قطاع حساس مثل الصحة حيث تفرز الطوارئ

والمناوبات ضغوطاً مستمرة. كما أن اهتمام الإدارة المباشرة بجهود المصالح الطبية والإدارية يبعث على الارتياح والاستقرار. ورغم أن العبارات كلها نالت تقييماً مرتفعاً، إلا أن الملاحظ هو انخفاض المتوسط الحسابي نسبياً في مسألة إشهار وإبراز العمل الجيد أمام الزملاء، مما يشير إلى أن الموظفين يفضلون التقدير المباشر والاهتمام الفعلي من الإدارة والمسؤولين أكثر من ميلهم إلى المظاهر والبروز أمام بقية زملائهم في العمل، وهو ما يعزز ثقافة التركيز على جودة الخدمة الطبية المقدمة للمريض داخل المستشفى.

1. 4. اختبار الفرضيات:

1. 4. 1. اختبار الفرضية الأولى:

التذكير بالفرضية الأولى: تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا عن الأجر لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الأدرسية ولاية الجلفة.

الجدول رقم (10): اختبار الانحدار المتعدد لتأثير الحوافز المادية على الرضا عن الأجر

| T | | بيتا B | F | | R ² معامل التحديد | معامل الارتباط بيرسون | المتغير المستقل | المتغير التابع |
|---------|--------|--------|--------------------------|----------|------------------------------------|-----------------------------|--------------------|-------------------|
| دلالة T | قيمة T | | مستوى المعنوية Sig | قيمة F | | | | |
| 0.000 | 51.948 | 0.931 | 0.000 | 2698.581 | 0.971 | 0.985 | الحوافز المادية | الرضا عن الأجر |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر الحوافز المادية في تحقيق الرضا عن الأجر، حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بلغ 0.985، مما يعكس وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية جداً بين المتغيرين. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.971، وهذا يعني أن الحوافز المادية مفسرة لما نسبته 97.1% من التغيرات والتباين الحاصل في الرضا عن الأجر لدى الموظفين، بينما تعود النسبة المتبقية الضئيلة والبالغة 2.9% إلى عوامل أخرى خارج هذا النموذج الإحصائي.

وفي نفس السياق، سجلت القيمة الفائية المحسوبة (F) مستوى عالياً جداً وصل إلى 2698.581 وبمستوى دلالة بلغ 0.000، وهي قيمة أصغر بكثير من مستوى الدلالة المعتمد المعمول به في مثل هذه الدراسات والمحدد بـ 0.05، مما يثبت بشكل قاطع معنوية وصلاحية النموذج المقترح بالكامل للاستدلال والاعتماد عليه. أما بالنسبة لمعامل الأثر والانحدار (بيتا)، فقد بلغت قيمته 0.931، وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً تؤكد أن زيادة الاهتمام بالحوافز المادية بمقدار وحدة واحدة تؤدي بالضرورة إلى تحسن وارتفاع في الرضا عن الأجر بمقدار 93.1%، ويعزز ذلك القيمة التائية المحسوبة (T) والبالغة 51.948 عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05.

تؤكد هذه المؤشرات الإحصائية الدقيقة وبوضوح الدور الجوهري والحاسم الذي تلعبه الحوافز المادية بمختلف أشكالها كالعلاوات، والتعويضات عن المناوبات الطارئة والليلية، والمنح الخاصة بالخطر، في تشكيل وبناء الرضا المالي والنفسي لدى موظفي القطاع الصحي. فالطبيعة الحساسة للوظائف داخل المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية، وما يرافقها من تضحيات بالوقت والجهد الفكري والبدني، تجعل من المقابل المالي والتعويضات العادلة والمنظمة في وقتها المحدد ركيزة لا غنى عنها لاستقرار الموظف. فالحافز المادي هنا ليس مجرد دخل

عادي، بل هو اعتراف ملموس من الإدارة بحجم الأعباء الملقاة على عاتقهم، ومحرك أساسي يزيد من ولائهم وارتياحهم لنظام الأجور المتبع؛ وبناءً على كل هذه المعطيات الرقمية المفسرة، يتم قبول الفرضية الأولى.

1. 4. 2. اختبار الفرضية الثانية:

التذكير بالفرضية الثانية: تساهم الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا عن التقدير لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الأدرسية ولاية الجلفة

الجدول رقم (11): اختبار الانحدار المتعدد لتأثير الحوافز المعنوية على الرضا عن التقدير

| T | | بينا B | F | | معامل R ² معامل التحديد | معامل الارتباط بيرسون R | المتغير المستقل | المتغير التابع |
|---------|--------|--------|--------------------------|---------|--|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| دلالة T | قيمة T | | مستوى المعنوية Sig | قيمة F | | | | |
| 0.000 | 23.487 | 0.865 | 0.000 | 551.617 | 0.873 | 0.935 | الحوافز المعنوية | الرضا عن التقدير |

المصدر: من أعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا عن التقدير، حيث بينت النتائج أن معامل الارتباط سجل قيمة قوية جداً بلغت 0.935، مما يدل على وجود علاقة طردية متينة بين الحوافز المعنوية وشعور الموظف بالتقدير. كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.873، وهو ما يعني إحصائياً أن الحوافز المعنوية مسؤولة عن تفسير ما نسبته 87.3% من التغيرات والاختلافات التي تحدث في مستوى الرضا عن التقدير لدى الموظفين داخل المستشفى، بينما تعود النسبة المتبقية والبالغة 12.7% إلى متغيرات أخرى لم يشملها هذا النموذج.

وفي نفس الإطار، بلغت القيمة الفائية المحسوبة (F) مستوى دالاً يعادل 551.617 وبمستوى دلالة بلغ 0.000، وهي قيمة أصغر بكثير من مستوى الدلالة القياسي المعمول به 0.05، مما يبرهن على جودة وصلاحيّة النموذج بالكامل وقدرته العالية على التنبؤ. أما معامل الأثر والانحدار (بيتا)، فقد حقق قيمة موجبة ودالة بلغت 0.865، وهذا يوضح أن زيادة الاهتمام بالجانب المعنوي بمقدار وحدة واحدة تساهم مباشرة في رفع مستوى الرضا عن التقدير بنسبة 86.5%، ويدعم هذه النتيجة القيمة التائية المحسوبة (T) التي وصلت إلى 23.487 وبمستوى دلالة منخفض جداً وممتاز يعادل 0.000 وهو أقل من 0.05.

تثبت هذه الأرقام الدالة وبوضوح كبير أن الحوافز المعنوية مثل كلمات الشكر، والاحترام المتبادل بين الرؤساء والزملاء، والاعتراف بالجهود اليومية، تمثل حجر الأساس في بناء بيئة عمل مريحة ومستقرة داخل المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية. فالعمل في قطاع الصحة يرتبط دائماً بضغوط نفسية وبدنية مستمرة نظراً للتعامل المباشر مع المرضى والحالات الطارئة، وهنا يصبح التقدير المعنوي والاعتراف بالجميل من قبل الإدارة بمثابة الدواء النفسي الذي يعوض الموظف عن تعبهِ اليومي. الموظف في هذا التخصص لا يبحث فقط عن الأجر المادي، بل يحتاج بشدة إلى الشعور بأن جهوده مرئية ومقدرة من مسؤولي المؤسسة، مما يرفع من معنوياته ويزيد من إخلاصه لعمله الإنساني والنبيل؛ وعليه وتأسيساً على ما سبق من أدلة إحصائية، يتم قبول الفرضية الثانية

2. استخلاص النتائج

2. 1. استخلاص نتائج الفرضية الأولى:

التذكير بالفرضية الأولى: تساهم الحوافز المادية في تحقيق الرضا عن الأجر لدى الموظفين

بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الادريسية ولاية الجلفة.

من خلال النتائج الإحصائية والميدانية السابقة المخصصة لاختبار فرضيات الدراسة، تم

استخلاص مجموعة من الاستنتاجات العلمية المنظمة على النحو التالي:

-تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية متينة جداً تجمع بين الحوافز المادية الممنوحة ومستوى رضا

الموظفين عن أجورهم داخل المؤسسة الاستشفائية.

-اتضح أن منظومة التعويضات والمنح المالية تمتلك القدرة الكاملة والمباشرة على تفسير وتحديد

أغلب التغيرات التي تحدث في مشاعر الرضا عن الدخل لدى العاملين بالقطاع الصحي.

-تبرهن النتائج أن أي زيادة أو تحسين في الحوافز المادية، مثل تعويضات المناوبات الليلية

والمنح، تؤدي بشكل آلي وفوري إلى رفع مستويات الرضا عن الأجر لدى الطاقم الطبي والإداري.

-تؤكد الخلاصات أن انتظام صرف المستحقات المالية في وقتها يمثل ركيزة أساسية لاستقرار

الموظفين، باعتباره اعترافاً ملموساً من الإدارة بحجم الأعباء والضغوط اليومية داخل المستشفى.

بناءً على هذه المعطيات ، يتضح أن الفرضية الأولى للدراسة هي فرضية مقبولة.

2.2. استخلاص نتائج الفرضية الثانية:

التذكير بالفرضية الثانية: تساهم الحوافز المعنوية في تحقيق الرضا عن التقدير لدى الموظفين

بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الادريسية ولاية الجلفة

من خلال النتائج الإحصائية والميدانية السابقة المخصصة لاختبار فرضيات الدراسة، تم

استخلاص مجموعة من الاستنتاجات العلمية المنظمة على النحو التالي:

-تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية ومتينة للغاية تجمع بين الحوافز المعنوية الممنوحة للموظفين

ومستوى رضاهم عن التقدير داخل المؤسسة الاستشفائية.

-اتضح أن الاهتمام بالجانب المعنوي، مثل كلمات الشكر والتشجيع المستمر، يمتلك القدرة الكاملة

والمباشرة على تفسير وتحديد أغلب التغيرات التي تحدث في مشاعر الرضا عن التقدير لدى

العاملين.

-تبرهن النتائج أن أي خطوة إيجابية نحو تعزيز الحوافز المعنوية في بيئة العمل تؤدي بشكل

آلي وفوري إلى رفع مستوى الرضا والشعور بالتقدير لدى الطاقم الطبي والإداري.

-تؤكد الخلاصات أن الاحترام المتبادل والاعتراف بالجهود المبذولة تحت الضغط يمثلان ركيزة

أساسية لاستقرار الموظفين، باعتبارهما دافعاً معنوياً لا غنى عنه لمواجهة أعباء المهام الصحية

الإنسانية.

بناءً على هذه المعطيات ، يتضح أن الفرضية الثانية للدراسة هي فرضية مقبولة.

2. 3. استخلاص النتائج العامة للدراسة:

من خلال النتائج السابقة الميدانية والإحصائية التي تم التوصل إليها، نلخص ما تفرعت

عنه الدراسة في النقاط المباشرة التالية:

تؤكد المؤشرات أن الحوافز المادية بمختلف أشكالها، مثل المنح وتوفير تعويضات المناوبات الليلية في وقتها المحدد، تمثل المحرك الأساسي لراحة الموظفين المالية؛ حيث إن زيادة الاهتمام بالجانب المالي والتعويض العادل يرفعان بشكل مباشر وسريع من مستوى رضا الطاقم الطبي والإداري عن أجورهم، مما يضمن استقرارهم وتقانيهم في العمل داخل المستشفى.

وتوضح المعطيات أن الحوافز المعنوية، مثل عبارات الشكر والتشجيع اليومي والاحترام المتبادل بين المسؤولين والعمال، تبني بيئة عمل مريحة جداً؛ فالاعتراف بالجهود المبذولة تحت ضغط العمل المستمر والظروف الصعبة يُشعر الموظفين بتقدير الإدارة والمجتمع لرسالتهم الإنسانية، مما يزيد من طاقتهم الإيجابية ويعزز رضاهم النفسي والمهني.

وتتمثل الرؤية الشاملة في أن التحفيز المهني بشقيه المادي والمعنوي يمثل الدعامة الأساسية التي لا غنى عنها لتحقيق الرضا الوظيفي الشامل؛ فالتكامل والتوازن بين التعويضات المالية العادلة والمعاملة الطيبة والتقدير المستمر من قبل إدارة المؤسسة الاستشفائية للإدرسية،

هما السر الحقيقي وراء تشجيع الموظفين، وضمان استقرارهم النفسي والمهني، ورفع كفاءة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

خاتمة

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة السوسيوتنظيمية التي بحثت في "دور التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لدائرة الإدريسية ولاية الجلفة"، يمكن القول إن الرأسمال البشري يظل هو المحرك الأساسي والدعامة الحقيقية لإنجاح المنظومة الصحية. ومن خلال النزول الميداني وتطبيق المنهج الوصفي التحليلي على عينة ممثلة شملت (82 موظفاً) من أصل مجتمع كلي يبلغ (104 موظفين)، اتضح جلياً أن الاستقرار المهني داخل المستشفى ليس وليد الصدفة، بل هو نتاج تفاعل ديناميكي مستمر بين ما تقدمه الإدارة من بواعث ومثيرات تحفيزية، وبين ما يشكله الموظف (طبي، شبه طبي، إداري) من تمثلات واتجاهات نفسية وإيجابية نحو وظيفته.

لقد كشفت الدراسة الحقلية أن بيئة العمل الاستشفائية بالإدريسية، برغم ما يحيط بها من ضغوطات صحية حرجة، تملك المقدره على صناعة الرضا التنظيمي إذا ما تم الموازنة والتكامل بين الحاجات المادية والمعنوية للعاملين؛ إذ أثبتت المؤشرات الإحصائية أن التحفيز بشقيه المادي والمعنوي يمثل الأداة الاستراتيجية الأقوى للحد من مشاعر الغبن الوظيفي والاحتراق النفسي، مما يسهم مباشرة في تجويد الرعاية العلاجية وضمان استمرارية هذا المرفق الإنساني الهام بكفاءة وفاعلية.

أولاً: نتائج الدراسة الميدانية

بناءً على عملية التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات الحقلية، تم التوصل إلى النتائج

الأساسية التالية:

1. قبول الفرضية الجزئية الأولى: وجود علاقة ارتباطية إيجابية وممتينة جداً بين الحوافز

المادية الممنوحة ومستوى رضا الموظفين عن أجورهم؛ حيث تبين أن التعويضات

العادلة (مثل منح المناوبات الليلية ومنح الخطر) والانتظام في صرفها يمثلان الدعامة

الأساسية للاستقرار المالي للعاملين.

2. قبول الفرضية الجزئية الثانية: وجود علاقة ارتباطية وثيقة بين الحوافز المعنوية

وتحقيق الرضا عن التقدير الإداري؛ حيث برهنت النتائج أن الدعم القيادي، وعبارات

الشكر والتشجيع اليومي، وإشهار العمل المتميز أمام الزملاء يبني بيئة عمل إيجابية

ترفع من الروح المعنوية للموظفين.

3. النتيجة العامة للدراسة: إن التحفيز المهني بشقيه المادي والمعنوي يمثل كلاً متكاملًا

لا يقبل التجزئة؛ فالتكامل بين التعويض المالي المنصف والتقدير الإنساني المعنوي

هو السر الحقيقي وراء تعزيز الرضا الوظيفي الشامل وتأمين الولاء التنظيمي داخل

المؤسسة الاستشفائية للإدرسية.

ثانياً: التوصيات والمقترحات

في ضوء النتائج المتوصل إليها، ومن أجل ترقية المنظومة التحفيزية وتطوير مستويات الرضا الوظيفي بمستشفى الإدريسية، نقترح حزمة من التوصيات العملية الآتية:

• على المستوى المادي:

1. الالتزام الصارم بصرف المنح والتعويضات المالية المباشرة في وقتها المحدد

دون تأخير، لمنع تسرب مشاعر الإحباط لدى العاملين بالمناوبات.

2. العمل على مراجعة وتفعيل معايير صرف "منحة الخطر والمناوبة" وضمان

توزيعها بعدالة وشفافية تامة بين جميع الأسلاك (الأطباء، الممرضين،

والإداريين) وفقاً لحجم الجهد والضغط الفعلي.

• على المستوى المعنوي والإداري 3. تفعيل ثقافة التقدير والاعتراف الرسمي داخل

المستشفى، عبر مأسسة خطابات الشكر، شهادات التميز، وإبراز المبادرات الناجحة

للموظفين أمام زملائهم لتعزيز شعورهم بالانتماء 4. تدريب المسؤولين ورؤساء

المصالح الطبية والإدارية على الأساليب القيادية الحديثة القائمة على الدعم، الاحترام

المتبادل، والتشجيع المستمر، والابتعاد عن الأساليب السلطوية الجافة.

• على مستوى بيئة وظروف العمل 5. إشراك الموظفين في تقديم المقترحات الخاصة

بتنظيم العمل اليومي داخل المصالح، وتخفيف ضغط المناوبات الروتينية من خلال

خاتمة

إعادة توزيع المهام بشكل مرن، مما يساهم في الحد من الاحتراق النفسي والمهني
للعاملين في القطاع الصحي.

قائمة المصادر و المراجع

1. الكتب

1. أبو الحسين أحمد بن فارس بن زكريا .معجم مقاييس اللغة .ط2، الجزء 2، بيروت: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر، 1972.
2. أحمد ماهر .إدارة الموارد البشرية .الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
3. أحمد مختار عمر .معجم اللغة العربية المعاصرة .ط1، الجزء 01، عالم الكتب، 2008.
4. جلاطو جيلالي .الإحصاء مع تمارين ومسائل محلولة .الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012.
5. جعفر الزبياري .السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال .عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2020.
6. الخليل بن أحمد الفراهيدي .كتاب العين .الجزء 04، دار ومكتبة الهلال.
7. طارق عبد الرؤوف عامر وإيهاب عيسى المصري .الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني (مفهومه - عوامله - نظرياته - مقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل) .فيصل، مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2014.
8. عصام عبد اللطيف .الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل .مدينة نصر، القاهرة: نيو لينك للنشر والتدريب، 2015.
9. فايزة محمد رجب بهنسي .الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية .الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2011.
10. محمد بن أحمد بن الأزهرى الهرووي .تهذيب اللغة .ط1، الجزء 14، بيروت: دار إحياء التراث العربي، 2001.
11. محمّد مرتضى الحسيني الزبيدي .تاج العروس من جواهر القاموس .الجزء 38، الكويت: وزارة الإرشاد والأنباء في الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بدولة الكويت، 2001.
12. منال البارودي .الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرووسين .القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015.

ذ2. المقالات والمجلات العلمية

1. أحمد محمد شبيب حسن. "الدافعية المهنية وعلاقتها بمهارات النجاح الأكاديمي لدى طلاب الجامعة". **مجلة التربية**، العدد 187، الجزء الرابع، جامعة الأزهر، مصر، القاهرة، 2020.
2. آلاء هاشم عبدالله صالح البكاء. "الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة: دراسة نظرية". **مجلة التمكين الاجتماعي**، المجلد 07، العدد 02، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2025.
3. أوكيل رابح. "التحفيز كسياسة داعمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية". **مجلة ريفو مغاربان دي ماتجمنت دي أورغانيزاسيون (Revue Maghrébine Management des Organisations)**، المجلد 03، العدد 01، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2019.
4. أيوب صكري وأحمد بن عيشاوي. "أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية: دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف ثلاثة نجوم بولاية المدية". **مجلة ميلاف للبحوث والدراسات**، المجلد 3، العدد 2، 2017.
5. بلقاسم إيمان فاطمة الزهراء. "مصطلح الوظيفة والوظيفية: الاستعمال والمفهوم". **مجلة المعرفة**، المجلد 4، العدد 9، 2017.
6. بوخلوة باديس وقمو سهيلة. "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقنت". **المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية**، المجلد 02، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016.
7. جازية غداوية. "دور إستراتيجية التحفيز في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية في ظل التحديات الراهنة: دراسة عينة من إطارات مؤسسة نفضال". **مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية**، المجلد 10، العدد 04، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة (الجزائر)، 2022.
8. ربيحة نبار. "الاستمارة في البحث العلمي". **مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية**، المجلد 05، العدد 01، جامعة الوادي، الجزائر، 2022.
9. رشيد الدريوش. "مكانة المراكز الاستشفائية الجامعية في المنظومة الصحية بالمغرب". **مجلة المعرفة**، العدد السادس عشر، كلية الحقوق، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب، 2024.
10. سامية لحول وفطيمة زعزع. "أثر التحفيز على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات: دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات وكالة باتنة-الجزائر". **مجلة**

الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، المجلد 27، العدد 1، جامعة زيان عاشور بالجلفة.

11. سعداوي نعيمة. "نظام التحفيز لرفي الفرد والمنظمة". *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية*، المجلد 29، العدد 01، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 2014.

12. شيخ عسري ويعقوب محمد. "دور التحفيز في الاحتفاظ بالموهب في المؤسسة: دراسة استطلاعية لموظفي عدد من الإدارات العمومية". *مجلة التكامل الاقتصادي*، المجلد 09، العدد 03، جامعة مصطفى اسطمبولي - معسكر (الجزائر)، 2021.

13. عبد الصمد العسولي ويونس مليح. "المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي". *مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية*، العدد 29، 2020.

14. عزت سليمان حسين. "أرباب الحرف والمهن في مصر المملوكية (648 - 923هـ / 1250 - 1517م) الفلاحة والتجارة أنموذجاً". *مجلة دراسات في التاريخ والآثار*، العدد 94، كلية العلوم الإنسانية، جامعة دهاوك، 2024.

15. علياء عثمان أحمد سليم. "الرضا عن الحياة لدى الأطفال". *المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال*، المجلد الرابع، العدد الرابع، كلية الآداب، جامعة المنصورة، 2018.

16. فاطمة حمد محمد النعيمي ونونة صماري. "أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على موظفي المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، المجلد 5، العدد 6، 2021.

17. كمال بوالشرش. "دراسة تشخيصية وتحليلية لأسلوب التحفيز من وجهة نظر العمال التنفيذيين بمؤسسة حجار السود سكيكدة". *مجلة البحوث والدراسات العلمية*، المجلد 17، العدد 01، جامعة باجي مختار - عنابة (الجزائر)، 2023.

18. محمد عبد الرشيد علي وعلي أبوبكر حسين ومنى عبد القوي الصايغ. "أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية في الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة". *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، المجلد 04، العدد 02، 2020.

19. مها محمد الرخيص. "أبعاد ومكونات الرضا الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي: دراسة تحليلية توصيفية". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، المجلد 01، العدد 01، 2017.

20. معاذ عبدالله هادي. "أثر تحفيز العاملين في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة مقارنة للنوع الاجتماعي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل". *مجلة جامعة الأنبار*

للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 4، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2022.

21. نجيب بصيلة. "السياسة الاجتماعية والاستجابة للاحتياجات الأساسية للإنسان على ضوء نظرية ماسلو". *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي*، المجلد 8، العدد 1، 2021.

22. نعيمة بوكنتوم. "أهمية التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية من وجهة نظر عمال مديرية الضرائب بولاية تيبازة". *مجلة الإبداع*، المجلد 13، العدد 01، جامعة علي لونيبي البليدة 2، 2023.

23. نور الدين زمام. "المهنة في التراث السوسولوجي وعوامل تغير مكانتها". *مجلة مخبر المسألة التربوية في الجزائر*، جامعة بسكرة.

3. الأطروحات والرسائل والمذكرات الجامعية

1. إيناس فؤاد نواوي فلمبان. *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة*. رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة، المملكة العربية السعودية، 1428-1429.
2. دعلوس مريم وطوير خرفية. *سياسات التحفيز وأثرها على الإبداع الإداري للعاملين: دراسة ميدانية*. مذكرة ماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2020-2021.
3. سبوعي بسمة. *القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين بمكتبات المطالعة العمومية: دراسة ميدانية بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية للشرق الجزائري*. مذكرة ماستر، قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2018-2019.
4. سعدي ولاء الدين وعجابي مراد. *أثر التعليم عن بعد على الرضا الوظيفي: اتجاهات أعضاء هيئة التدريس جامعة 08 ماي 1945 قالمة*. مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2021-2022.
5. شماخي سمية ولعيفي حياة وصحراوي اسمهان. *دور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية. BADR*. مذكرة ماستر، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2012-2013.

6. مجراب ريمة وبوالنعمة عفراء. أثر التحفيز على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون- القرارم قوفاة ميلة. مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، 2017-2018.
7. مريجة خالد. أثر التحفيز على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة **SATEM** وهران. مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2014-2015.
8. هيثم عريفي ورابع خلاف. دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز – قالمة. مذكرة ماستر، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2022-2023.



دور التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الادريسية ولاية الجلفة

أخي/أختي الموظف(ة):

في إطار إنجاز مذكرة تخرج بعنوان " دور التحفيز المهني في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الاستشفائية لبلدية الإدريسية ولاية الجلفة"، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بهدف جمع معلومات تساعد في إنجاح هذا البحث العلمي.
نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بكل موضوعية، علماً أن إجاباتكم ستستعمل لأغراض علمية فقط، وستبقى سرية.
نشكر تعاونكم ومساهمتمكم.

المحور الأول : البيانات الشخصية.

| | |
|------------------------------|-------------------------------|
| 01. الجنس | |
| <input type="checkbox"/> ذكر | <input type="checkbox"/> أنثى |
| 02. السن | |
| أقل من 30 سنة | من 30 إلى 40 سنة |
| من 40 إلى 50 سنة | 50 سنة فأكثر |
| 03. المستوى التعليمي | |
| ثانوي | تكوين مهني |
| جامعي | |
| 04. سنوات الخبرة في المؤسسة: | |
| أقل من 5 سنوات | من 5 إلى 10 سنوات |
| من 10 إلى 15 سنة | 15 سنة فأكثر |

المحور الثاني: التحفيز المهني (الحوافز المادية - الحوافز المعنوية)

1. الحوافز المادية

| معرض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | |
|-----------|-------|-------|-------|------------|---|
| | | | | | 01. راتبي مناسب لطبيعة العمل في المؤسسة الاستشفائية بالإدريسية . |
| | | | | | 02. أتحصل على تعويضات مالية عند العمل في المناوبة الليلية . |
| | | | | | 03. تُصرف مستحقاتي المالية (منح أو تعويضات) في وقتها داخل المؤسسة . |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|-----|
| | | | | | توجد أكثر من منحة مالية (مثل منحة الخطر أو المناوبة) أستفيد منها . | .04 |
| | | | | | أفهم كيف يتم حساب وصرف الحوافز المالية في المؤسسة. | .05 |

2. الحوافز المعنوية

| معرض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | | |
|-----------|-------|-------|-------|------------|---|-----|
| | | | | | يقوم المسؤول المباشر بتقديم الشكر لي عند إنجاز العمل بشكل جيد . | .06 |
| | | | | | أشعر أن زملائي ورؤسائي يعاملونني باحترام داخل المؤسسة . | .07 |
| | | | | | يتم ملاحظة الجهود التي أبذلها أثناء العمل في المصلحة . | .08 |
| | | | | | يشجعني المسؤولون على الاستمرار في تحسين أدائي المهني . | .09 |
| | | | | | أشعر أن عملي مهم في خدمة المرضى داخل المؤسسة. | .10 |

المحور الثالث: الرضا الوظيفي (الرضا عن الأجر - الرضا عن التقدير)

1. الرضا عن الأجر

| معرض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | | |
|-----------|-------|-------|-------|------------|--|-----|
| | | | | | أنا راضٍ عن الأجر الذي أتقاضاه مقابل عملي في المؤسسة . | .11 |
| | | | | | الجهد الذي أبذله في العمل (خاصة في الضغط أو المناوبة) يتناسب مع أجري . | .12 |
| | | | | | أرى أن الأجور متقاربة وعادلة بين الموظفين في نفس المهام . | .13 |
| | | | | | راتبي يكفي لتغطية مصاريفي الأساسية . | .14 |
| | | | | | أقبل بنظام الأجور المعمول به في المؤسسة الاستشفائية. | .15 |

2. الرضا عن التقدير

| معرض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | | |
|-----------|-------|-------|-------|------------|--|--|
|-----------|-------|-------|-------|------------|--|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | 16. أشعر أن الإدارة تقدر عملي داخل المؤسسة . |
| | | | | | 17. يتم الاعتراف بجهودي عند قيامي بعمل إضافي أو تحت ضغط . |
| | | | | | 18. تهتم الإدارة بما أقدمه من مجهود داخل المصلحة . |
| | | | | | 19. يتم إبراز العمل الجيد أمام الزملاء داخل المؤسسة . |
| | | | | | 20. يأخذ المسؤول بعين الاعتبار الجهد الذي أبذله في العمل اليومي. |

حسب رأيك:

21. هل للتعويضات المالية دور في تحقيق الرضى الوظيفي لدى الموظف

.....
.....

22. هل التقدير والشكر الذي يتلقاه الموظف يحقق الرضى الوظيفي لديه

.....
.....

23. ما هي أهم الإجراءات التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة لتحسين الرضا الوظيفي لدى الموظفين؟

.....
.....