

الرضا الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز في الوظيفة العمومية بالجزائر - دراسة ميدانية بمقر ولاية أم البواقي -

أ. بغو هواري
د. خلاصي مراد
قسم علم النفس
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن وجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي، إضافة إلى الوقوف على أسباب ارتفاع أو انخفاض الدافعية للإنجاز، أجريت الدراسة على عينة قوامها 60 موظف من إدارة مقر ولاية أم البواقي، وقد توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة (معامل الارتباط = 0.340) بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة (معامل الارتباط = 0.295) بين الرضا عن الأجر والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة (معامل الارتباط = 0.318) بين الرضا عن محتوى العمل و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الدافعية للإنجاز، الوظيفة العمومية

Résumé

L'objectif de cette étude est d'identifier la relation entre la satisfaction au travail et la motivation à l'accomplissement chez les fonctionnaires de la wilaya d'Oum el Bouaghi. Cette étude vise également à déterminer les causes de la variation du niveau de la motivation à l'accomplissement. l'échantillon de l'étude se compose de 60 fonctionnaires appartenant au siège de la wilaya d'Oum el Bouaghi .

Les résultats ont montré :

- L'existence d'une relation de corrélation positive faible (Coefficient de corrélation=0.340) entre la satisfaction au travail et la motivation à l'accomplissement chez les fonctionnaires de la wilaya d'Oum el Bouaghi.
 - L'existence d'une relation de corrélation positive faible (Coefficient de corrélation=0.295) entre la satisfaction au salaire et la motivation à l'accomplissement chez les fonctionnaires de la wilaya d'Oum el Bouaghi.
 - L'absence de relation entre la satisfaction a la promotion et la motivation à la l'accomplissement chez les fonctionnaires de la wilaya d'Oum el Bouaghi.
 - L'existence d'une relation de corrélation positive faible (Coefficient de corrélation=0.318) entre la satisfaction au contenu du travail et la motivation à l'accomplissement chez les fonctionnaires de la wilaya d'Oum el Bouaghi.
- Mots clés :** Satisfaction au travail, Motivation à l'accomplissement, Fonction publique.

مقدمة

تشير معظم الدراسات المهمة بمجال العمل والمنظمات إلى أهمية العنصر البشري باعتباره اللبنة الأساسية التي تبنى عليها المؤسسات على اختلافها وهو الذي يرسم الأهداف ويخطط للوصول إليها وينفذها، فنمو المنظمات ونجاحها يرتبط بدرجة استقلال الموظفين ومدى شعورهم بالأمن الوظيفي والرضا عن كل ما توفره المنظمة للأفراد سواء من الناحية المادية أو المعنوية، والرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وتعبير عن الإشباع الذي يستمد من هذا العمل.

كما يعتبر الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات الصحية للمنظمات ومدى فعاليتها، وبالتالي فهي تعمل جاهدة على تحقيق رضا أفرادها من أجل تنمية السلوك الإبداعي لديهم وتحريك الدافعية لديهم لبذل مزيد من الجهد، والقيام بأعمالهم على أحسن حال وبدرجة عالية من الإتقان والجودة، وهذا ما يسمى بـ"دافعية الإنجاز".

ولمعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز خاصة في قطاع الوظيفة العمومية لما لها من خصوصيات تختلف عن باقي القطاعات الأخرى جاءت هذه الدراسة التي تحمل عنوان "الرضا الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز في الوظيفة العمومية" و كانت الدراسة الميدانية بمقر ولاية أم البواقي.

إشكالية الدراسة :

تسعى الإدارة الجزائرية اليوم إلى تحسين مستوى أداء أجهزتها الإدارية لتصبح الخدمات التي تقدمها في مستوى النوعية والجودة المرجوة من طرف المواطنين، ولا شك أن قطاع الوظيفة العمومية " La fonction publique " هو عصب هذه الإدارة بالنظر إلى الأدوار والمهام الكبيرة المنوطة بها، هذا ما جعل الدولة تبادر بإدخال إصلاحات تدريجية عليه توجت بصدور الأمر رقم : 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي ينظم هذا القطاع ويحدد حقوق وواجبات الموظفين المنتمين إليه. لكن حسب رأينا هذا غير كاف خاصة مع التطور الكبير الذي عرفته المنظمات وتطور الأبحاث والدراسات المهمة بحقل العمل، فأصبح من الضروري الاهتمام بالعنصر البشري ومعالجة كل المشاكل التنظيمية التي تعترضه من أجل الوصول إلى رضاه ومن ثمة المحافظة عليه كمورد هام يعمل من أجل الرقي بالمنظمة وبذل قصارى جهده من أجل إنجاز أعماله وواجباته على أكمل وجه وبإتقان وجودة .

يعتبر الرضا الوظيفي والعمل وجهان لعملة واحدة ، فالرضا هو مصدر سعادة الإنسان يحقق فيه أهدافه ويشبع فيه رغباته خاصة إذا علمنا أن الوقت الذي يمضيه الفرد في عمله يفوق ما يمضيه مع عائلته، وإذ رجعنا إلى مفهوم الرضا الوظيفي نجد أن المفاهيم والتعاريف كثيرة ومتعددة فغالبا ما يقابل عبارة الرضا الوظيفي ما يحققه العامل من أهداف وما يشبعه من رغبات عن طريق مجموعة من العوامل والمحددات كالأجر، فرص الترقية ومحتوى العمل ، فالرضا الوظيفي ليس بالضرورة هدفا في حد ذاته وإنما قد يكون وسيلة بمعنى أنه يمكن أن يؤثر في متغير آخر كالتغيب ، التأخر عن العمل ، الأداء ، الدافعية للإنجاز. هذه الأخيرة تعتبر من أهم الدوافع الإنسانية التي حضت بقدر كبير من اهتمام العلماء والباحثين على غرار "أتكنسون"(Atkinson) ("موراي") (Murray) و"ماكلياند" (Mc.Lelland) الذي عرف الدافع للإنجاز على أنه " الأداء في مستوى محدد من الامتياز والتفوق وبأنه حاجة الفرد للقيام بمهامه على وجه أفضل مما أنجزه من قبل بكفاءة وسرعة وبأقل جهد ممكن وبأفضل نتيجة" (خليفة، 2000، ص89).

وانطلاقا من أهمية الرضا الوظيفي وكذا الدافعية وخاصة الدافعية للإنجاز في حقل العمل والمنظمات وشعورا منا بضرورة إحداث التوازن بين الحاجات والرغبات وبين القيام بالواجبات المهنية على أكمل وجه وفي أفضل صورة ممكنة خاصة بالنسبة للموظفين المنتمين لقطاع الوظيفة العمومية في الجزائر جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذا الموضوع المهم والتي تحاول معرفة ما إذا كانت

هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي؟ والكشف عن طبيعة هذه العلاقة إن وجدت ومنه نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

✦ هل توجد علاقة بين الرضا عن الأجر و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي؟

✦ هل توجد علاقة بين الرضا عن فرص الترقية و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي؟

✦ هل توجد علاقة بين الرضا عن محتوى العمل و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي؟

الإطار النظري للدراسة :

I- الرضا الوظيفي:

1- تعريف الرضا الوظيفي:

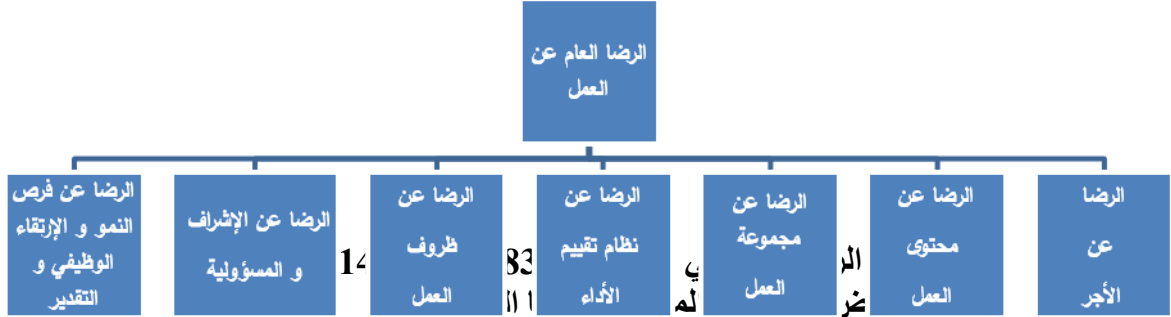
إذا نظرنا إلى مفهوم الرضا الوظيفي نجده غامضا و معقدا، و تعدد الدراسات و الأبحاث دليل على اجتهاد الباحثين في وضع تعريفات كثيرة و متنوعة، و غالبا ما تستعمل عبارة الرضا الوظيفي للدلالة على حالة العامل بعدما يحقق حاجة من حاجاته كالزيادة في الأجر، الترقية، رضا المشرفين عنه ... إلخ، أي لحاجات مادية وقد تكون لأسباب نفسية و اجتماعية.

و يرى "دويدار" أن الرضا الوظيفي هو مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا، و هذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية، فهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه عن عمله (دويدار، 1995، ص 45).

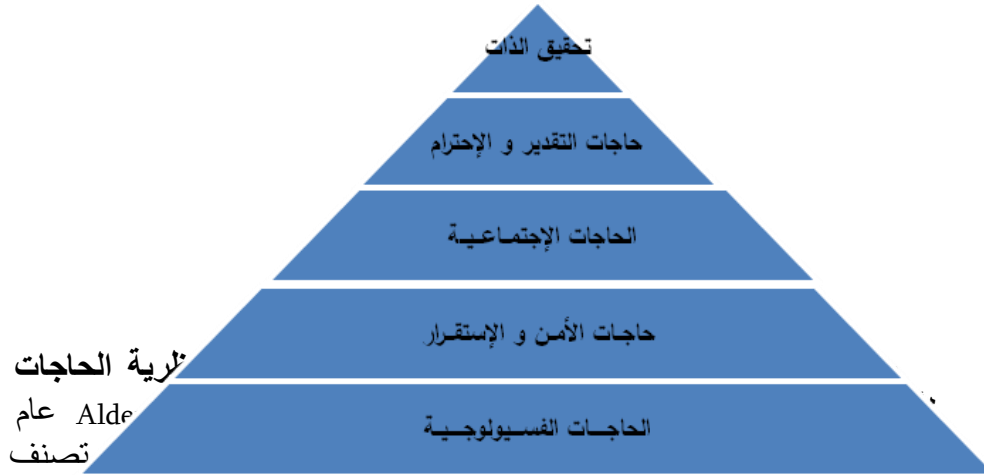
نفهم من هذا التعريف أن الفرد يكون راضيا عن عمله كلما كان تصوره أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته، أي مشاعره نحو عمله إيجابية، و يكون الفرد غير راض عن عمله كلما كان تصوره أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته، وكانت مشاعره نحو عمله سلبية، فدرجة الرضا هنا تمثل سلوكا ضمنا أو مستترا يكمن في وجدان الفرد. وفي نفس السياق عرف "هيليرجل" الرضا الوظيفي على أنه حالة انفعالية سارة أو إيجابية ناجمة عن انطباعنا الجيد الذي نتحصل عليه من عملنا أو تجاربنا المهنية، فأسباب الرضا الوظيفي والاستياء تختلف من فرد لآخر (HELLRIEGEL , 1974 , P 65).

فالعامل غير الراضي عن ظروف معيشته من الصعب تحقيق رضاه في عمله، من هذا المنطلق تذهب بعض سياسات التسيير إلى الاهتمام بكل حياة العمل وتعمل على تحسينها، وأنه لا يمكن تحقيقه إلا باجتماع كل الجوانب، لذا يؤكدون على وجود الرضا الكلي والرضا الجزئي، ومن عوامل الرضا الفرعية كالرضا عن الأجر، محتوى العمل، مجموعة العمل، نظام تقييم الأداء، ظروف العمل،

الإشراف والمسؤولية، فرص النمو والارتقاء الوظيفي والتقدير ويعتبرون درجة الرضا العام الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب في العمل، مثلما يوضحه الشكل التالي:



تعتبر نظرية ماسلو (Maslow)، نظرية ألدرفر (Alderfer) ونظرية ماكيلاند (Mc.Lelland) من أهم نظريات الحاجات (Needs Theory) التي حاولت تفسير السلوك الإنساني بصفة عامة والرضا الوظيفي بصفة خاصة. تعتبر نظرية ابراهام ماسلو للحاجات من أولى النظريات التي فسرت سلوك الإنسان وكيفية إشباع حاجاته، حيث قام في 1954 بترتيب الحاجات ترتيباً هرمياً، تتدرج من الحاجات الدنيا إلى الحاجات العليا وهذا بعد إجراءه لعدة تجارب في عيادة نفسية توصل من خلالها إلى الحاجات الخمسة التي يوضحها الشكل التالي (السالم، 1997، ص 28):



ضمن ثلاث مجموعات هي: (العامري، 2007، ص 463) :

- **الحاجة للوجود (Existence Need):** وهي تماثل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان عند ماسلو.

- **الحاجة للانتماء (Relatedness Need):** وهي تماثل الحاجات الاجتماعية عند ماسلو .

- **الحاجة للنمو (Growth Need)** وهي تمثل حاجات التقدير والاحترام وحاجات تحقيق الذات عند ماسلو.

حسب ألدرفر الحاجات الإنسانية تصنف في ثلاث مجموعات فقط وهي حاجة الوجود، حاجة الانتماء حاجة النمو، وخلافا لماسلو فإن ألدرفر لم يشترط ضرورة التدرج في إشباع هذه الحاجات الثلاثة حيث أنه يمكن أن تنشط الحاجات الثلاثة في نفس الوقت، كما ذكر ألدرفر بأن أي موظف في المؤسسة لا يخرج في نشاطه الإشباعي عن هذه الحاجات الثلاثة .

أما ماكلييلاند McLelland العالم النفساني الأمريكي قدم **نظرية الحاجات الثلاثة (حاجات الإنجاز)** سنة 1973 المعروفة باسم نظرية الإنجاز، حيث صنف هذه الحاجات إلى ثلاث مجموعات وفيما يلي شرح لما تتضمنه الحاجات الثلاثة **لماكلييلاند (القيوتي، 2009، ص 65-67):**

- **الحاجات للإنجاز (Need For Achievement) :**

وتعكس رغبة الموظف في الإنجاز الأفضل بأكفاً الطرق وكذلك حل المشكلات المعقدة والتعامل مع المهام الصعبة، أي هي الرغبة في التميز.

- **الحاجة للقوة (Need For Power) :**

وهي تمثل رغبة الموظف في التحكم في سلوك الآخرين، أي هي الرغبة في ممارسة السلطة عليهم.

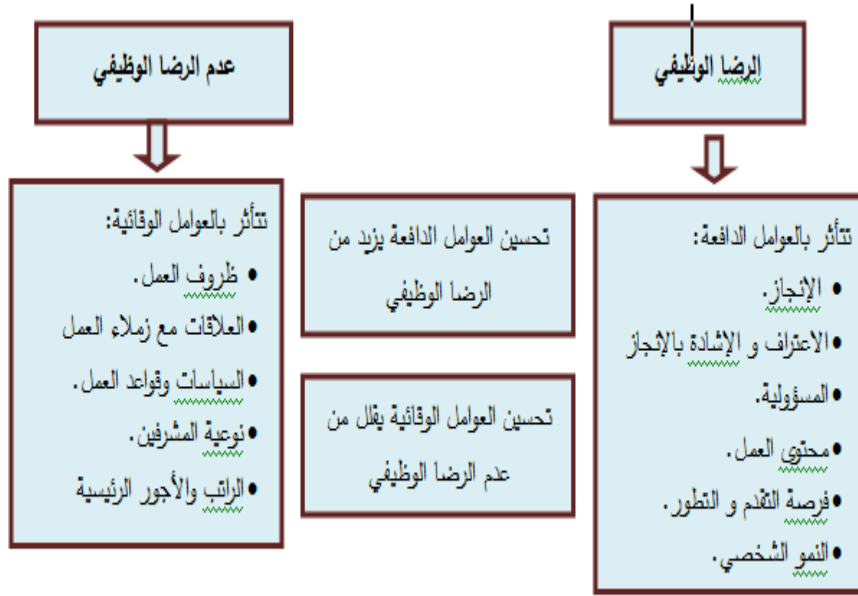
- **الحاجة للانتماء (Need For Affiliation) :**

وهي تمثل الرغبة في تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين والاحتفاظ بها.

لقد قدم فريدريك هرزبرج (Frederic Herzberg) عام 1959 **نظرية ذات العاملين (Two-Factor Theory)** ومنذ ذلك التاريخ ونظريته موضع اهتمام الكثير من الباحثين، وقبل ظهور نظريته كان الرأي الشائع النظر إلى الرضا الوظيفي بإعتباره ذا بعد واحد فقط، أي العوامل المؤدية إلى الرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي (درة، الصباغ، 2008، ص 392) .

صاغ "هرزبرج" نظريته هذه بناء على دراسة أجراها على 200 محاسب ومهندس، حيث طلب منهم تذكر الفترات التي كان يسيطر عليهم فيها الشعور بالرضا والفترات التي كان الشعور فيها بعدم الرضا وما الأسباب التي أدت إلى هذا الشعور، من خلال هذه الدراسة وجد أن هناك عوامل يمكن أن تصنف ضمن مجموعتين، الأولى سماها العوامل الدافعة التي تؤدي إلى الشعور بالرضا

الوظيفي، وتتعلق بمحتوى الوظيفة، أما الثانية فهي العوامل الوقائية وهي مرتبطة بالظروف المحيطة بالوظيفة التي ينتج في حالة غيابها عدم الرضا الوظيفي.



محتوى نظرية هيرزبرج (العاملين) (العامري، 2007، ص 464).

أما نظرية العدالة (Equity Theory) التي تنسب للكاتب آدمز (Stacy Adams) وذلك عام 1965 وتقوم في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي أن درجة الرضا الوظيفي للموظف تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهودات التي يقدمها العامل لوظيفته، مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذه المجهودات. وحسب آدمز فإن الموظف لا يقصر عملية المقارنة على نفسه فقط، بل يقارن أيضا بين المجهودات التي يقدمها الآخرين وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك، وكلما كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة كلما زاد مستوى شعور الموظف بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح. ما نستنتجه من هذه النظرية أهمية مبدأ العدالة الذي يحدد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظف وكذلك يقلل الصراعات بين الموظفين وخلق جو تنظيمي سليم تسوده الثقة و التعاون بين الموظفين في المؤسسة.

تعتبر **نظرية القيمة (Value Theory)** التي قدمها إدوين لوك (Edwin Locke) عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ويؤكد أن المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا، وكلما استطاع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا عن عمله، فقبل كل شيء يقوم بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يتحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدها . ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا الموظف عن أحد عناصر وظيفته تحددها ثلاث أبعاد رئيسية هي:

✓ مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

✓ مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.

✓ أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

والنقد الموجه لهذه النظرية أنها اعتمدت على الفرق بين ما يريد وما يتحصل عليه فعلا فهي تجاهلت الجانب الداخلي للموظف فقد تحركه مشاعر داخلية لا علاقة لها بالمحيط الخارجي كحبه لأداء عمله وشعوره بالرضا عند إنجاز المهام الموكلة إليه... إلخ، وكان ما يحركه إلا العوائد، وما يشعره بالرضا إلا وجود تساوي بين ما يريد وما يحصل عليه فعلا أو ما يتحصل عليه أكبر مما يريد، ويقول **إدوين لوك** أن كل عنصر يكون ذو قيمة وأهمية كبيرة للموظف فإنه يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي.

نظرية Z لـ "وليام أوشي" نظرية نابعة من الأسلوب الياباني في الإدارة، يركز فيها على التخطيط الطويل المدى و إنجاز قرارات بالإجماع، و وجود علاقة ولاء متينة شبه أسرية بين أرباب العمل و العمال.

فهي تقوم على أساس الاهتمام بالجانب الإنساني للعامل، و يعتقد "أوشي" أن مسألة زيادة إنتاجية العامل (تحفيزه) لا ترتبط ببذل المال، أو تطوير البحوث فقط بل لا بد من تعلم كيفية إدارة الأفراد العاملين بطريقة تبعث فيهم الشعور بروح الجماعة. لذلك فإن المؤسسة اليابانية في نظره هي مؤسسة تتسم بإقامة علاقات اجتماعية متينة و صداقات حميمة يتقاسمون خلالها مسيراتهم و أحزانهم. إن تطبيق نظرية Z في اعتقاد "أوشي" يؤدي إلى تحقيق نتائج هامة تكون في صالح العامل و رب العمل وهذا من خلال:

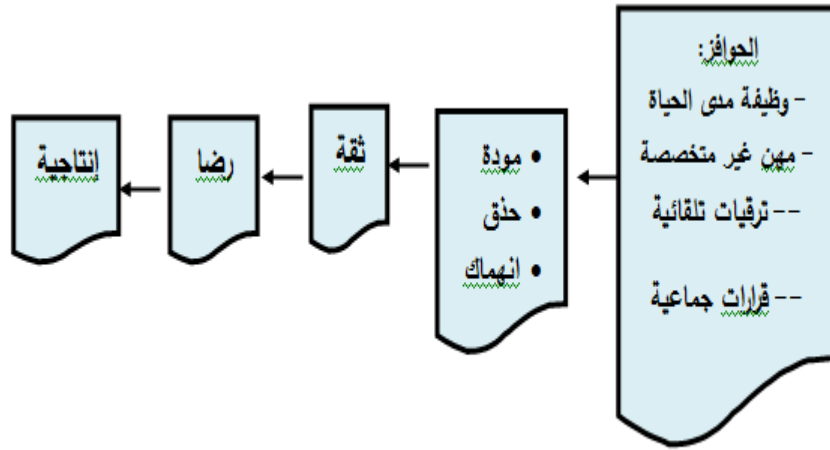
• زيادة الثقة والمودة والتفاعل في العمل و بالتالي زيادة الإنتاجية.

• زيادة الاستقلالية والحرية و بالتالي زيادة الرضا لدى العاملين.

ويرى أن تحقيق هذه النتائج لا يتأتى إلا من خلال التوظيف الجيد لخطوات هذه النظرية و ذلك من خلال فهم نوع المؤسسة و دور المدير فيها، و معرفة فلسفة

التعامل فيها، تطبيق مبدأ الإدارة بالأهداف، تطوير وتنمية مهارات و قدرات المدير الشخصية، اختبار المدير بشأن تفهم و تطبيق النظام الإداري الذي يعمل على أساسه، أهمية توفير الأمن و الإستقرار الوظيفي و ذلك بتطوير الولاء و الإلتزام بين الموظفين والمؤسسة، تطوير العلاقات الإنسانية غير الرسمية بين المدير و العمال.

و خلاصة القول أن هذه النظرية تندرج ضمن الاتجاهات الحديثة للإدارة، فهي تحقق الرغبات الإنسانية وتشبع الحاجات، وتخلق الولاء لدى العمال تجاه المؤسسة وبالتالي تفانيهم وحبهم للعمل ومحاولة الحفاظ على سلامة المؤسسة و الإدارة (العديلي، 1983، ص 174).



نظرية Z لوليام أوشي (العديلي، 1983، ص 175).

3- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

إن مجرد الرضا عن جانب معين من جوانب العمل، لا يستلزم الرضا عن باقي الجوانب الأخرى، حيث أثبتت بعض الدراسات وجود علاقة ارتباط قوية بين مختلف العناصر المشكلة للرضا. كذلك أكدت على أن العامل يشعر بالسعادة

والاطمئنان في عمله، إذ توفر له الأجر المناسب وساعات العمل المناسبة، والمركز الاجتماعي والعلاقة الطيبة بين العمال ولرؤساء و الزملاء وظروف و بيعة العمل الملائمة و فرص الترقى المتاحة للجميع كل حسب كفاءته و مؤهلاته، و لتحرر من الإشراف المباشر وإشعار العامل بأنه له مستوى معين من الحرية، و إعطائه قدرا من المسؤولية ومشاركته في اتخاذ القرارات. وهناك من يرى أن العوامل التي تؤثر في اتجاه العمال نحو أعمالهم، كالشعور بالأمان وثبات الوظيفة واستقرارها، ووجود فرص الترقية والتقدم في السلم المهني للوظيفة، ومدى ملاءمتها (الوظيفة) لقدرات واستعدادات وذكاء و ميول الفرد الذي يقوم بها، و كذلك مستوى الأجور و طرق الإدارة في التسيير والإشراف، و سمعة المؤسسة و شهرتها و وجود شبكات اتصال سهلة تتسم بالمرونة بين العمال ورؤسائهم في الإدارة. ومن هنا يمكن القول أن: الرضا عن العمل هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أنه يحصل عليها من عمله في صورة أكثر تحديدا، مسترشدين بالعوامل الفرعية للرضا (عاشور، 1979، ص 142).

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص

الترقي + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ظروف العمل.

II- الدافعية للإنجاز:

1- تعريف الدافعية للإنجاز:

يرى " دريفر 1971 " إن الدافع عبارة عن " عامل دافعي انفعالي يعمل على توجيه سلوك الكائن الحي إلى تحقيق هدف معين " (غباري، 2008، ص 156). ويرى " أتكينسون 1976 " "إن الدافعية تعني استعداد الكائن الحي لبذل أقصى جهد لديه من أجل تحقيق هدف معين " (غباري، 2008، ص 16). وتعرف الدافعية للإنجاز بأنها مثير داخلي يحرك سلوك الأفراد ويوجهه للوصول إلى هدف معين.

وقد عرفها "موراي" بأنها تشير إلى رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات و ممارسة القوى و الكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد و بسرعة كلما أمكن ذلك.

كما عرفها "ماكلياند" و زملاؤه: بأن الدافع للإنجاز يشير إلى استعداد ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد و مثابرتة في سبيل تحقيق و بلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء.

2- بعض النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز:

تعددت النظريات المتناولة لدافعية الإنجاز و ذلك بحسب الأطر النظرية التي انطلق منها كل باحث لهذا الموضوع،

فنظرية "ماكلياند" تعرف " دافعية الانجاز" بأنها نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من أجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق. تتبع هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد وهم يؤدون أعمالهم لأنه يفصح عن ظاهرة جديدة بالاهتمام مؤداها أن الأفراد يختلفون في درجة المثابرة لتحقيق الأهداف ومدى السعادة التي يحصلون عليها من انجازهم لهذه الأهداف (عياصرة، 2006، ص 105).

وقد أشار "ماكلياند" وآخرون 1953 إلى أن هناك ارتباط بين الخبرات السابقة والأحداث الايجابية وما يحققه الفرد من نتائج فإذا كانت مواقف الانجاز الأولية ايجابية بالنسبة للفرد فانه يميل للأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة ، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت هناك بعض الخبرات السلبية فان ذلك سوف ينشأ عنه دافعا لتحاشي الفشل.

وقد اقترح "ماكلياند" هذه النظرية ويعتقد بأن في المنظمة يجب أن تتوفر فرص الإشباع في ثلاث حاجات هي (الخيري، 2008):

1- الحاجة إلى الإنجاز 2— الحاجة للسلطة 3— الحاجة إلى الانتماء.

أما نظرية أتكينسون تهدف إلى توقع سلوك الأفراد الذين رتبوا بتقدير عال أو منخفض بالنسبة للحاجة للإنجاز ويقول "أتكينسون" أن الناس يكونون مرتفعي الحاجة للإنجاز يكون لديهم استعداد أو كفاح من أجل النجاح.

هذا ويكونون مدفوعين للحصول على الأشياء التي تأتي من تحقيق أو انجاز بعض الأهداف التي توجد فيها فرص للنجاح ويتجنبون الأعمال السهلة وأنهم يتقبلون على التدريب ليصبحوا أكثر انجازا (الكلالدة، 2008، ص 214).

كما أن هؤلاء الناس يفضلون الحصول على النقد في وقته وتغذية عكسية عن أدائهم وتظهر الدراسات أن هؤلاء الناس ذوي الحاجات المرتفعة للإنجاز يقومون بأداء أفضل خاصة في الأعمال ذات الالتزام مثل بدء الأعمال الجديدة (إسماعيل، 2009، ص 118).

كما قام " أتكينسون" بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للإنجاز القائم على المخاطرة، وأشار إلى أن مخاطرة الانجاز في عمل ما تحددتها أربعة عوامل:

- ◆ منها عاملان يتعلقان بخصال الفرد.
- ◆ وعاملان يرتبطان بخصائص المهمة المراد انجازها وذلك على النحو التالي:

فيما يتعلق بخصال الفرد:

هناك على حد تعبير "أتكنسون" نمطان من الأفراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الإنجاز.
 أ- **النمط الأول** : الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للإنجاز بدرجة أكبر من الخوف من الفشل.
 ب- **النمط الثاني** : الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الخوف من الفشل بالمقارنة بالحاجة للإنجاز.
 ويتفاعل كل من مستوى الحاجة للإنجاز ومستوى الخوف أو القلق من الفشل كما في الجدول التالي: **النمطان الأساسيان من الأفراد في الدافعية للإنجاز**. (إسماعيل، 2009، ص 118).

النمط	مستوى الحاجة للإنجاز	مستوى القلق أو الفشل
- الدافع للإنجاز و النجاح أكبر من الدافع لتحاشي الفشل.	مرتفع	منخفض
- الدافع لتحاشي الفشل أكبر من الدافع للإنجاز و النجاح.	منخفض	مرتفع

أما "فيكتور فروم" Victor Vroom يعتبر من الباحثين الذين أسهموا بشكل فعال في تحديد مفهوم الدافعية ، فقد وضع نظرية اصطلح عليها **بنظرية التوقع**. وتعتبر هذه النظرية من أحدث نظريات الدافعية و أكثرها قبولاً من الناحية العالمية بين الباحثين، و هي أكثر النظريات وضوحاً ودقة في تفسير سلوك الفرد و دوافعه ومن حيث تطبيقاتها الميدانية.

ومضمون هذه النظرية إن قيام الفرد بمجهود أو عمل ما بطريقة معينة، يعتمد على قوة التوقع بأن ذلك المجهود أو العمل ستنبعه نتائج معينة كما يعتمد أيضاً على رغبة الفرد في تلك النتائج. و بمعنى آخر أن قوة الحفز عند الشخص لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل ما تعتمد على مدى توقعه في النجاح للوصول إلى ذلك الإنجاز، وهذا هو التوقع الأول في نظرية " فروم" وإذا حقق الفرد هذا الإنجاز فهل سيكون كافياً أم لا، وهذا هو التوقع الثاني عند " فيكتور فروم".

الجانب التطبيقي:

الفرضية العامة :

توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.

الفرضيات الجزئية :

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
 - 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
 - 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل والدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
- أهمية الدراسة :
- ❖ الرضا والدافعية للإنجاز من أهم المواضيع المتعلقة بالموارد البشري الذي يعتبر محرك التنمية والنمو سواء بالنسبة للمنظمة أو المجتمع بصفة عامة ونتائج هذه الدراسة لها أهمية بالغة في بعث الدراسات السلوكية داخل المنظمة.
 - ❖ حاجة الساحة العلمية لمثل هكذا دراسات خاصة مع شحها وفي قطاع الوظيف العمومي بالذات.
 - ❖ تبصير وتوجيه أصحاب القرار في قطاع الوظيفة العمومية وفي وزارة الداخلية والجماعات المحلية على وجه الخصوص على أهمية هذه الدراسات.
- أهداف الدراسة :
- ❖ التعرف على وجود العلاقة من عدمها بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز والكشف عن طبيعة هذه العلاقة إن وجدت.
 - ❖ إبراز قيمة الرضا الوظيفي في المنظمات خاصة في الوظيفة العمومية .
 - ❖ التعرف على أسباب الدافعية للإنجاز المرتفعة والمنخفضة للموظفين في الوظيفة العمومية .
- حدود الدراسة :
- الحدود البشرية : موظفو ولاية أم البواقي موزعون على : ديوان الوالي، المجلس الشعبي الولائي، المفتشية العامة، الأمانة العامة، مديرية الإدارة المحلية، مديرية التنظيم والشؤون العامة.
 - الحدود المكانية : ولاية أم البواقي.
 - الحدود الزمانية : من 01 أبريل 2017 إلى 12 ماي 2017.
 - مجتمع وعينة الدراسة :
- مجتمع الدراسة : موظفي مقر ولاية أم البواقي البالغ عددهم : 187 موظف.
عينة الدراسة : تم اعتماد العينة العشوائية البسيطة وهي التي يتم اختيارها بطريقة تتكافأ فيها الفرص أمام جميع مفردات مجتمع البحث بأن يكونوا ضمن العينة وشملت 60 موظفا مما يمثل 32.08% من مجتمع البحث .
- الأدوات المستعملة في الدراسة :

استخدم الباحثان الاستمارة كأداة لجمع البيانات بحيث شملت متغيري الدراسة، فبالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي يتكون من ثلاث محاور : الأجر، فرص الترقية ومحتوى العمل، فقد تمت الاستعانة بمقياس "مينوسوتا" للرضا الوظيفي في إعداد العبارات ، أما متغير الدافعية للإنجاز فتمنا بتطبيق مقياس الدافعية للإنجاز " AMI ."

1- صدق وثبات الاستمارة:

• صدق الأداة:

الصدق الظاهري: متمثلاً في صدق المحكمين حيث تم عرض الاستمارة في صيغتها الأولية على أربعة محكمين ، حيث قام الباحثان بإجراء التعديلات على ضوء توصيات وأراء هيئة التحكيم مثل تعديل محتوى بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة، تم حذف بعض الفقرات، وتصحيح بعض الأخطاء في الصياغة اللغوية... وإجراء هذه التعديلات اعتبر الباحثان الأداة صالحة لقياس ما وضعت للقياس له.

الصدق الذاتي: متمثلاً في صدق المحك.

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{الثبات}} = \sqrt{0.78} = 0.88$$

و منه فإن أداة الدراسة (الاستبيان) صادقة.

• **ثبات الأداة:** تم اعتماد طريقة الاتساق الداخلي و ذلك عن طريق حساب معامل الثبات "ألفا كرونباخ" بحيث يأخذ قيم من 0 إلى 1 حيث أن القيمة التي تساوي 0.6 مقبولة للحكم على ثبات الاستبيان وكلما زادت قيمة معامل ألفا كلما زادت درجة الثبات.

وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وجدنا : $0.78 = \alpha$

و منه فإن أداة الدراسة (الاستبيان) تعد ثابتة.

2- الطرق الإحصائية المستخدمة :

تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS لحساب:

- التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط "سبيرمان"، معامل الثبات ألفا كرونباخ".

- عرض النتائج والتعليق عليها:

قبل عرض النتائج سنحاول تقريب القيم المحصل عليها كإجابات إلى المقياس المعتمد ثم تحليلها كالآتي:

- ترميز البدائل وجعلها أرقاماً من أجل تسهيل المعالجة الإحصائية للبيانات:

بالنسبة لمتغير "الرضا الوظيفي":

• تم إعطاء البديل "راضي" الرقم 01 في البرنامج الإحصائي "SPSS".

• تم إعطاء البديل "محايد" الرقم 02 في البرنامج الإحصائي "SPSS".

- تم إعطاء البديل "غير راض" الرقم 03 في البرنامج الإحصائي "SPSS".
بالنسبة لمتغير "الدافعية للإنجاز":
 - تم إعطاء البديل "موافق" الرقم 01 في البرنامج الإحصائي "SPSS".
 - تم إعطاء البديل "محايد" الرقم 02 في البرنامج الإحصائي "SPSS".
 - تم إعطاء البديل "غير موافق" الرقم 03 في البرنامج الإحصائي "SPSS".
- حساب طول الفئة من أجل الحصول المجالات الفئات الثلاث التي ستستخدم كمرجع لتحليل البيانات المحصل عليها كما يلي:
- طول الفئة = المدى / قيمة الفئة الأعلى.
- بالتعويض:**
- $$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة}) / \text{بالتعويض: } 3 / (3-1) = 3 / 2 = 1.5$$
- ومنه تنتج لنا ثلاث مجالات مرجعية:
- [1.7 - 01] يحوي العبارات الأقرب إلى الرضا بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي و إلى الموافقة بالنسبة لمتغير الدافعية للإنجاز.
- [2.4 - 1.7] يحوي العبارات الأقرب إلى المحايدة.
- [3.1 - 2.4] يحوي العبارات الأقرب إلى عدم الرضا بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي و إلى عدم الموافقة بالنسبة لمتغير الدافعية للإنجاز.
- الدراسة الإحصائية الوصفية للمتغير المستقل (الرضا الوظيفي) محور: الرضا عن الأجر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معارض		محايد		موافق		العبارات
		النسب المئوية	التكرار	النسب المئوية	التكرار	النسب المئوية	التكرار	
0.854	2.48	71.7	43	05	03	23.3	14	1. الراتب الذي أتقاضاه مقارنة بالجهد الذي أبذله
0.799	2.15	40	24	35	21	25	15	2. فرصة الحصول على المال مثل بقية زملائي
0.891	2.45	71.7	43	1.7	01	26.7	16	3. راتبي مقابل الوظيفة التي أشغلها
0.766	2.58	75	45	8.3	05	16.7	10	4. راتبي مقارنة مع زملائي في إدارات أخرى في نفس الرتبة
0.810	2.57	76.7	46	3.3	02	20	12	5- كفاية الراتب لسد احتياجاتي
0.813	2.48	68.3	41	11.7	07	20	12	6- المكافآت والحوافز المادية
0.792	2.52	70	12	11.7	07	18.3	11	7- الراتب مقارنة مع أهمية العمل
2.46								المتوسط الحسابي الكلي لمحور: الأجر
0.608								الانحراف المعياري الكلي لمحور: الأجر

التعليق:

من خلال النتائج نلاحظ أن أفراد العينة يميلون إلى عدم الرضا عن الأجر وهذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي الكلي لمحور الرضا عن الأجر، والتي تساوي 2.46 وهي توجد في المجال (2.4 – 3.1) حسب المقياس المستخدم في الدراسة. أما قيمة الانحراف المعياري الكلي لمحور الرضا عن الأجر فقدرت بـ: 0.6 وهي أقل من 01 مما يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها بمعنى تقارب في إجابات الأغلبية من أفراد العينة.

الدراسة الإحصائية الوصفية للمتغير المستقل (الرضا الوظيفي) لمحور: فرص الترقية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معارض		محايد		موافق		العبارات
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.840	2.35	58.3	35	18.3	11	23.3	14	08. فرص الترقية في الرتب
0.885	2.28	56.7	34	15	09	28.3	17	09. تكافؤ الفرص في الترقية
0.819	2.20	45	27	30	18	25	15	10. معايير الترقية
0.909	2.23	55	33	13.3	08	31.7	19	11. ارتباط الترقية بالكفاءة العلمية
0.879	2.20	50	30	20	12	30	18	12. ارتباط الترقية بجودة الأداء
0.551	2.63	66.7	40	30	18	3.3	02	13. عدد المناصب المفتوحة للترقية الداخلية
0.739	2.38	53.3	32	31.7	19	15	09	14. كيفية الترقية إلى المناصب النوعية
0.860	2.35	60	36	15	09	25	15	15. المدة التي تستغرق في الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى
2.32								المتوسط الحسابي الكلي لمحور: فرص الترقية
0.573								الانحراف المعياري الكلي لمحور: فرص الترقية

التعليق:

بالنسبة لمحور فرص الترقية من خلال المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور الذي يساوي 2.32 و يقع في المجال (1.7 – 2.4) حسب مقياس المستخدم في الدراسة، نلاحظ أن أغلبية الموظفين من أفراد العينة يميلون إلى اختيار - محايد - لا هم راضون ولا هم غير راضين عن فرص الترقية الوظيفية، لكن هذه القيمة تقع في حدود المجال، وهي أقرب إلى مجال عدم الرضا.

وهذا ما تبينه النسب التي تفوق معظمها نسبة 50% فبالنظر إلى العبارة رقم (13) "عد المناصب المفتوحة للترقية الداخلية"، نجد أن 66.7% من أفراد العينة غير راضين، ويرون أن عدد المناصب المفتوحة لا تكفي مقارنة مع عدد الموظفين، كذلك الحال بالنسبة للفقرة رقم (15) "المدة التي تستغرق في الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى"، فنجد أن 60% من أفراد العينة غير راضين عنها، وهذا على اعتبار أن الموظف في الوظيفة العمومية عليه انتظار 05 سنوات كاملة من تاريخ تنصيبه حتى يحق له المشاركة في مسابقة الترقية الداخلية، وإن لم يسعفه الحظ ينتظر السنة الموالية فالسنة التي تليها وهكذا.

وإن حدث و إن حدث يجب عليه إجراء تربص ما قبل الترقية و يدوم 09 أشهر بالإضافة إلى إجراءات أخرى بعد التربص كتأشيرة المراقب المالي ومفتشية الوظيفة العمومية وما تأخذه من وقت .

وعلى العموم فإن فرص الترقية في الإدارة العمومية حسب الدراسة لا ترضي الموظفين، وهذا ما تفسره التكرارات والنسب المحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية.

أما قيمة الانحراف المعياري الكلية في هذا المحور 0.57 و هي أقل من 01، مما يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها، بمعنى تقارب أغلبية أفراد العينة من الموظفين.

الدراسة الإحصائية للمتغير المستقل (الرضا الوظيفي) لمحور: محتوى العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غ. معارض		محايد		راض		العبارات
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
0.736	2.37	51.7	31	33.3	20	15	1.9	16. حرية ممارسة النشاطات المهنية المتنوعة
0.804	2.38	58.3	35	21.7	13	20	12	17. لا أشعر بالروتين في العمل
0.890	2.23	53.3	32	16.7	10	30	18	18. فرص التجديد في عملي
0.770	2.50	66.7	40	16.7	10	16.7	10	19. الفرص المتاحة للإبداع
0.911	2.18	51.7	31	15	09	33.3	20	20. الفرص لتنفيذ آرائني وأفكاري الخاصة في

العمل								
0.880	2.07	41.7	25	23.3	14	35	21	21. الاستقلالية في أداء العمل
0.924	1.83	35	21	13.3	08	51.7	31	22. يتلاءم عملي مع قدراتي الشخصية
2.22								المتوسط الحسابي الكلي لمحور : محتوى العمل
0.583								الانحراف المعياري الكلي لمحور: محتوى العمل

التعليق:

في محور محتوى العمل نجد أن قيمة المتوسط الحسابي تساوي 2.22% وهي توجد ضمن مجال (1.7 – 2.4) حسب المقياس المستخدم في الدراسة، مما يشير إلى أن أغلب أفراد العينة يميلون إلى رأي الحياد، لكن ما يلاحظ هنا مثلما ما هو الحال بالنسبة لفرص الترقية أن هذه القيمة قريبة من حدود المجال بمعنى ميل بعض أفراد العينة إلى عدم الرضا، وبالنظر إلى العبارة (19) "الفرص المتاحة للإبداع" نجد أن 40 فرد من أفراد العينة غير راضون، أي ما نسبته 66.7% و هذا واقع الوظيف العمومي فلا مجال للإبداع والاختراع، فالموظف مقيد بحقوق وواجبات معينة يملئها عليه القانون متمثلا في الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، و هامش الاجتهاد والإبداع ضيق و يجب على الموظف بالالتزام بالحدود التي رسمها له القانون، كذلك بالنسبة للعبارة رقم (17) "لا أشعر بالروتين في العمل"، فنجد أن 35 موظف من أفراد العينة ما يمثل نسبة 58.3% يميلون إلى عدم الرضا بمعنى أنهم يشعرون بالروتين، وهذا طبيعي في قطاع الوظيف العمومي، فالمهام التي تسند إلى الموظف روتينية وكذلك توقيت العمل الروتيني من الساعة 08 صباحا إلى 16.30 مساء.

كل هذه العوامل تجعل عمل الموظف روتينيا بامتياز، وهذا ما تدعّمه الإجابات عن العبارة رقم (18) "فرص التجديد في عملي"، التي بلغ عدد الموظفين، 32 أي 53.3% منهم غير راضين، بمعنى أن الفرص التي تتاح لهم للتجديد والتطوير غير مرضية نظرا للنمطية السائدة.

على العموم فمحتوى العمل في الوظيفة العمومية ليس في مستوى تطلعات أغلب الموظفين. أما بالنسبة للانحراف المعياري الكلي لمحور الرضا عن الأجر يساوي 0.5، وهو أقل من الواحد وهذا معناه تركّز الإجابات وعدم تشتتها، أي تقارب في إجابات أغلبية الموظفين من عينة الدراسة.

الدراسة الإحصائية الوصفية لمتغير الرضا الوظيفي:

الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	
0.608	2.46	محور الرضا عن الأجر
0.573	2.32	محور الرضا عن فرص الترقية
0.583	2.22	محور الرضا عن محتوى العمل
0.505	2.33	متغير الرضا الوظيفي

التعليق: بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي ككل نلاحظ أن المتوسط الحسابي يساوي 2.33 ، وهو يقع في المجال (1.7 – 2.4) بمعنى أن أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة أقرب إلى المحايدة لكن الملاحظ أن هذه القيمة تقع في حدود المجال فهي إذا أقرب إلى المجال (2.4 – 3.1) الذي يعبر عن عدم الرضا. وبالنظر إلى قيم المتوسط الحسابي للمحاور الثلاثة نجدها لا تنتمي إلى المجال الأول (1 – 1.7)، بمعنى أن جل الموظفين لا يميلون إلى موقف الرضا سواء بالنسبة للأجر أو فرص الترقية أو محتوى العمل، فقيمة المتوسط الحسابي لكل من محور فرص الترقية ومحتوى العمل تعبر عن ميل أغلب أفراد العينة إلى رأي المحايدة لكنها تقع في حدود المجال بمعنى أنها أقرب إلى عدم الموافقة، أما بالنسبة للرضا عن الأجر فقيمة المتوسط الحسابي تعبر عن رأي أغلبية أفراد العينة بعدم الموافقة.

وعلى العموم وكما أسلفنا الذكر فإن موظفي ولاية أم البواقي حسب الدراسة الميدانية يميلون إلى موقف عدم الرضا خاصة عن الأجر باعتباره الأضعف مقارنة بباقي القطاعات الأخرى خاصة الاقتصادية منها، وكذلك الحال بالنسبة لمحتوى العمل وفرص الترقية، فأغلب الموظفين يميلون إلى موقف الحياد وأقرب إلى رأي عدم الموافقة.

أما بالنسبة للانحراف المعياري لمتغير الرضا الوظيفي فقيمته تساوي 0.5 وهي أقل من 01 بمعنى تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أي أن إجابات الأغلبية من أفراد العينة متقاربة.

الدراسة الإحصائية الوصفية لمتغير الدافعية للإنجاز :

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معارض		محايد		موافق		العبارات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	

0.739	1.38	15	09	8.3	05	76.7	46	23. أعمل دائما على بذل جهد أكبر
0.791	1.53	18.3	11	16.7	10	65	39	24. كل ما قمت بإنجازه كان بفضل قدراتي
0.830	1.70	23.3	14	23.3	14	53.3	32	25. ما يدفعني أكثر في العمل هو الوصول إلى مكانة مرموقة
0.858	1.90	31.7	19	26.7	16	41.7	25	26. أختار المهمة الصعبة على المهمة السهلة
0.767	1.57	16.7	10	23.3	14	60	36	27. عندما أركز على عملي غالبا ما تصبح الأمور الأخرى غير مهمة بالنسبة لي
0.869	1.70	26.7	16	16.7	10	56.7	34	28. أتوقع المزيد من النمو والارتقاء المهني
0.840	1.65	23.3	14	18.3	11	58.3	35	29. ما حققته مهم جدا في إثباتي لذاتي
0.745	1.43	15	09	13.3	08	71.7	43	30. أحب التنافس مع الآخرين في الأداء
0.701	1.32	13.3	08	05	03	81.7	49	31. يهمني تطوير كفاءاتي
0.769	1.53	16.7	10	20	12	63.3	38	32. أقوم بمضاعفة مجهوداتي حتى ينظر إلي بنظرة إيجابية
0.671	1.30	11.7	07	6.7	04	81.7	49	33. أحب إنجاز الأعمال المهمة في وقتها
0.926	1.92	38.3	23	15	09	46.7	28	34. أحب اتخاذ القرارات لوحدي
0.812	1.53	20	12	13.3	08	66.7	40	35. نجاحي يرجع إلى سلوكي الشخصي
0.769	1.47	16.7	10	13.3	08	70	42	36. أحب المهام التي فيها تحديات
0.696	1.30	13.3	08	3.3	02	83.3	50	37. أكون سعيدا عندما أنجز عملا يتطلب مني كل قدراتي

0.659	1.35	10	06	15	09	75	45	38. بدلا من أن أكون راضيا عن العمل الذي نجحت فيه أحاول القيام بعمل أفضل منه في المرة القادمة
0.851	1.77	26.7	16	23.3	14	50	30	39. يزعجني أن ينجز زملائي في العمل أحسن مني
0.694	1.40	11.7	07	16.7	10	71.7	43	40. أفخر عند الإنتهاء من الأعمال الصعبة
0.666	1.28	11.7	07	5	03	83.3	50	41. أكون سعيدا عندما أستغل وقتي الاستغلال الأمثل
0.872	1.95	35	21	25	15	40	24	42. في بعض الأحيان أجد من الممتع أن أكون مسنولا عن كل شيء
0.832	1.95	31.7	19	31.7	19	36.7	22	43. أعتقد أنني أحاول العمل أكثر من زملائي
0.847	2.17	45	27	26.7	16	28.3	17	44. *العمل قبل السعادة * مثل صحيح بالنسبة لي
0.843	1.63	223.3	14	16.7	10	60	36	45. أستمتع عندما أكون منهمكا في عملي
1.59								المتوسط الحسابي الكلي لمتغير : الدافعية للإنجاز
0.441								الانحراف المعياري الكلي لمتغير : الدافعية للإنجاز

التعليق:

بالنسبة لمتغير الدافعية للإنجاز نلاحظ موافقة العينة على أغلب العبارات حيث يشير المتوسط الحسابي إلى 1.59، هذه القيمة تقع في مجال (1- 1.7) حسب المقياس المستخدم في الدراسة بمعنى أن جل الموظفين من العينة دافعيهم للإنجاز مرتفعة

من خلال هذه الإجابات نلاحظ أن للموظف دافعية كبيرة للإنجاز، بمعنى أنه يحب إنجاز أعماله في وقتها وفي أفضل صورة وبذل جهد أكبر من أجل إتمامها وإتقانها مع العمل على إنجاز الأفضل فالأفضل وحبه للمهام التي فيها تحديات وحب التنافس، وكذلك توقعه الإيجابي فيما يخص النمو والارتقاء المهني. أما الانحراف المعياري فقيمته تساوي 0.4 و هي أقل من 01 و قريبة من 00 مما يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها بمعنى تقارب في إجابات الأغلبية من أفراد العينة.

3- تفسير النتائج على ضوء الفرضيات:

2-1 تذكير بالفرضيات:

- الفرضية العامة: توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
- الفرضيات الجزئية:
 - 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
 - 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص الترقية و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.
 - 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية أم البواقي.

2-2 التحقق من الفرضيات:

2-3 التحقق من الفرضية العامة :

الرضا الوظيفي		المتغير المستقل
		المتغير التابع
0.340	معامل الارتباط سبيرمان	الدافعية للإنجاز
0.008	قيمة الدلالة (المعنوية) SIG	

اختبار الفرض الصفري H_0

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS بما أن قيمة المعنوية (sig) تساوي 0.008 و هي أقل من 0.05 و هو مستوى الدلالة المعتمد فإننا نرفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة بين الرضا الوظيفي و الدافعية للإنجاز و نقبل الفرض البديل الذي يقر بوجود العلاقة.

- وبما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين تساوي 0.340 و هي قيمة موجبة فإن العلاقة بين الرضا الوظيفي و الدافعية للإنجاز موجبة بمعنى أنها علاقة طردية لكنها ضعيفة لأن معامل الارتباط قريب من الصفر.
- ⇐ **وجود العلاقة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والدافعية للإنجاز.
- نوع العلاقة:** موجبة طردية أي كلما زاد الرضا الوظيفي زادت الدافعية للإنجاز.
- شدة أو قوة العلاقة:** علاقة ضعيفة، أي درجة الارتباط بين المتغيرين ضعيفة.

التحقق من الفرضيات الجزئية:

- **الفرضية الجزئية الأولى:**

الرضا عن الأجر		المتغير المستقل
		المتغير التابع
0.295	معامل الارتباط سبيرمان	الدافعية للإنجاز
0.022	قيمة الدلالة (المعنوية) SIG	

اختبار الفرض الصفري H_{01}

- المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS
- بما أن قيمة المعنوية (sig) تساوي 0.022 وهي أقل من 0.05 و هو مستوى الدلالة المعتمد فإننا نرفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة بين الرضا عن الأجر والدافعية للإنجاز ونقبل الفرض البديل الذي يقر بوجود العلاقة.
- وبما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين تساوي 0.295 و هي قيمة موجبة فإن العلاقة بين الرضا عن الأجر والدافعية للإنجاز موجبة بمعنى أنها علاقة طردية لكنها ضعيفة لأن معامل الارتباط قريب من الصفر.
- ⇐ **وجود العلاقة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر والدافعية للإنجاز.
- نوع العلاقة:** موجبة طردية أي كلما زاد الرضا عن الأجر زادت الدافعية للإنجاز.
- شدة أو قوة العلاقة:** علاقة ضعيفة أي درجة الارتباط بين المتغيرين ضعيفة.

- **الفرضية الجزئية الثانية:**

الرضا عن فرص الترقية		المتغير المستقل
		المتغير التابع

0.155	معامل الارتباط سبيرمان	الدافعية للإنجاز
0.238	قيمة الدلالة (المعنوية) SIG	

اختبار الفرض الصفري H_{02}

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS ما يلاحظ في هذا الجدول أن قيمة المعنوية (sig) تساوي 0.238 و هي أكبر من 0.05 و هو مستوى الدلالة المعتمد و بالتالي فإننا نقبل الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة بين الرضا عن فرص الترقية و الدافعية للإنجاز ونرفض الفرض البديل الذي يقر بوجود العلاقة.

• الفرضية الجزئية الثالثة:

الرضا عن محتوى العمل		المتغير المستقل
		المتغير التابع
0.318	معامل الارتباط سبيرمان	الدافعية للإنجاز
0.013	قيمة الدلالة (المعنوية) SIG	

اختبار الفرض الصفري H_{03}

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS بما أن قيمة المعنوية (sig) تساوي 0.013 و هي أقل من 0.05 و هو مستوى الدلالة المعتمد فإننا نرفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة بين الرضا عن محتوى العمل و الدافعية للإنجاز و نقبل الفرض البديل الذي يقر بوجود العلاقة. و بما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين تساوي 0.318 و هي قيمة موجبة فإن العلاقة بين الرضا عن محتوى العمل و الدافعية للإنجاز موجبة بمعنى أنها علاقة طردية لكنها ضعيفة لأن معامل الارتباط قريب من الصفر.

وجود العلاقة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن محتوى العمل و الدافعية للإنجاز.

نوع العلاقة: موجبة طردية أي كلما زاد الرضا عن محتوى العمل زادت الدافعية للإنجاز.

شدة أو قوة العلاقة: علاقة ضعيفة أي درجة الارتباط بين المتغيرين ضعيفة.

الخاتمة

نستنتج مما سبق انه توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الدافعية للإنجاز لدى موظفي ولاية ام البواقي وأن هذه العلاقة طردية، أي كلما زاد الرضا الوظيفي زادت الدافعية للإنجاز، لكن ما يلاحظ عن هذه العلاقة أنها ضعيفة بمعنى أن درجة الارتباط بين المتغيرين ضعيفة و هذا ما تفسره النتائج المحصل عليها ، بحيث نلاحظ عدم وجود العلاقة أصلا بين الرضا على فرص الترقية والدافعية للإنجاز وكذلك إجابات أفراد العينة على محاور الدراسة وهذا ما وقفنا عليه عند عرض النتائج والتعليق عليها بحيث أن الموظفين الذين شملتهم الدراسة دافعيتهم للإنجاز مرتفعة على الرغم من عدم رضاهم على جوانب عديدة في مجال عملهم، خاصة في محور الرضا عن الأجر، أما إجاباتهم على بنود محوري فرص الترقية ومحتوى العمل فكانت تميل إلى موقف الحياد وأقرب إلى موقف عدم الرضا. وهذا الأمر إيجابي بالنسبة للإدارة الجزائرية بصفة عامة ، فالمجهودات التي يقوم بها الموظف وقيامه بالمهام المنوطة به على أكمل وجه واستمتاعه بالعمل، وحبه للتحديات، والمنافسة المهنية، وحبه للتطور وزيادة كفاءاته، وهذا ما وقفنا عليه من خلال إجابات العينة على محور الدافعية للإنجاز، كلها أدلة دامغة على أن ثمة أمور ومتغيرات أخرى تدخلت لتكوين هذه الدافعية للإنجاز المرتفعة، على الرغم من ما ذكرناه سابقا من عدم الرضا في العمل، لعلها التحفيز الذاتي وحبهم لوطنهم وقناعاتهم التي لم يؤثر فيها الأجر ولا محتوى العمل ولا فرص الترقية، أو ربما هناك جوانب أخرى في عملهم تلبي حاجاتهم وتشبع رغباتهم وتحقق أهدافهم.

قائمة المراجع:

الكتب باللغة العربية:

1. اسماعيل وائل مختار، 2009، إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
2. خليفة عبد اللطيف محمد، 2000، الدافعية للإنجاز، القاهرة، مصر، دار غريب للطباعة و التوزيع.
3. الخيري حسن بن حسين بن عطاس، 2008، الرضا الوظيفي لدى عينة من المرشدين المدرسين بمراحل التعليم العام بمحافظتي الليث والقنفذة، ماجستير علم النفس تخصص توجيه تربوي و مهني، جامعة أم القرى، العربية السعودية

4. درة عبد الباري إبراهيم، زهير نعيم الصباغ، 2008، إدارة الموارد البشرية في القرن 21، عمان، دار وائل للنشر.
5. دويدار عبد الفتاح، 1995، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
6. السالم سالم محمد، 1997، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالسعودية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
7. الكلالدة طاهر محمود، 2008، تنمية وإدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
8. عاشور أحمد صقر، 1979، إدارة القوى العاملة، ط1، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
9. عاشور أحمد صقر، 1983، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
10. العامري صالح محمد محسن، 2007، الإدارة و الأعمال، عمان، دار وائل للنشر.
11. عياصرة علي أحمد عبد الرحمان، 2006، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، ط1، عمان، الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع.
12. غباري ثائر أحمد، 2008، الدافعية النظرية والتطبيق، ط1، عمان، الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
13. القريوتي محمد قاسم، 2009، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال، ط5، عمان، دار وائل للنشر.

المجلات:

1. العديلي ناصر محمد، 1983، الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، الرياض.

2. HELLRIEGEL.D; SLOCUM.J, 1974, **Organizational climate: measures research and contingencies, in academy of management journal**, vol:17, n°: 2. June.

القوانين:

1. الأمر 03/06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق لـ: 15 يوليو سنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.