

تأثير الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي للعاملين دراسة حالة شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء

رماح جمعه *

(تاريخ الإيداع ١٣ / ٩ / ٢٠٢٠ . قُبل للنشر في ٦ / ١٢ / ٢٠٢٠)

□ ملخص □

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إشباع دوافع وحاجات العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء وأسباب عدم الرضا الوظيفي وعدم استقرار العاملين وذلك من خلال دراسة بيئة العمل الداخلية بالشركة ومعرفة نظام الحوافز المطبق ومدى فعاليته . اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي المستند علي دراسة الحالة . قام الباحث باختيار عينه عشوائية تتكون من ١٥٠ موظفا يمثلون جميع المستويات الإدارية بالشركة، استخدم الباحث لجمع البيانات استبانة وزعت على العاملين وكذلك أجريت مقابلات مع بعض أفراد الإدارة بالشركة ولمعالجة البيانات إحصائيا استخدم الباحث أسلوب الإحصاء الوصفي عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية لمعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي بأبعاده الآتية : بيئة العمل الداخلية والحوافز وسياسات تنمية وتطوير العاملين مع الأداء التنظيمي للعاملين كما استخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS أوضحت نتائج الدراسة الآتي:

إن هنالك عدم إشباع لدوافع العاملين مما أدى إلى عدم رضاهم الوظيفي الذي انعكس سلباً على أدائهم وذلك لعدم تهيئة بيئة العمل من حيث الإشراف وعلاقات العمل و الخلل الواضح في نظام الحوافز المتبع في الشركة على ضوء نتائج الدراسة أعلاه يرى الباحث ضرورة العمل علي تحسين وتهيئه بيئة العمل الداخلية حتى تصبح مناسبة ومهيأة للأداء وتؤدي لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين وتعديل نظام الحوافز وتطوير التدريب ونظم تقييم الأداء وشروط الخدمة وتحفيز المتفوقين والمبدعين في العمل.

الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي - الأداء التنظيمي

**Job satisfaction and its impact on the organizational
performance of workers
A case study on Tartous Company for the manufacture of
cement and building materials**

***Rammah Jumaa**

(Received 13 / 9 / 2020 . Accepted 6 / 12 / 2020)

□ ABSTRACT □

The study aimed to find out the extent of satisfying the motives and needs of the employees of Tartous Company for the manufacture of cement and building materials and the causes of job dissatisfaction and instability of workers, by studying the internal work environment of the company and knowing the incentive system applied and its effectiveness. The researcher followed the descriptive and analytical approach based on case study. The researcher selected a random sample consisting of 150 employees representing all the administrative levels of the company. With its following dimensions: the internal work environment, incentives, employee development policies, and the organizational performance of workers. The statistical analysis program SPSS was also used. The results of the study showed the following:

There is a lack of satisfaction of the employees' motives, which led to their job dissatisfaction, which has negatively affected their performance due to the failure to create the work environment in terms of supervision and work relations and the apparent defect in the incentive system used in the company in light of the results of the above study, the researcher sees the necessity of working to improve and prepare the work environment The internal services so that it becomes appropriate and ready for performance and leads to increased job satisfaction for employees, amendment of the incentive system, development of training, performance appraisal systems, conditions of service, and motivation of outstanding and creative people at work

Key words: job satisfaction - organizational performance

***Holds a master's degree in business administration - Department of Business Administration -
Faculty of Economics - Tartous University, Tartous - Syria**

مقدمة :

تتجسد أهمية العنصر البشري في المنظمات في أنه من أهم عناصر الإنتاج التي تساهم في تنفيذ أنشطة المنظمة و تحقيق أهدافها، و بالتالي فإن أغلب هذه المنظمات تحاول أن تسخر جل مجهودها و مختلف وسائلها لتوفير اليد العاملة الحيدة و المؤهلة سواء عند اختيارهم لشغل الوظائف أو الحرص على تدريبهم وإكسابهم المهارات المختلفة، حيث إن نجاح أي منظمة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى اليد العاملة لتجسيد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء و العمل على تطوير هذا العطاء للوصول إلى تحقيق درجة رضاهم عن العمل و تحسين أدائهم.

فقد أثبتت بعض التجارب والدراسات أن الكثير من المؤسسات المتطورة الناجحة يعود سبب تفوقها إلى وجود إدارة متطورة تهتم بمصالح الموظفين ومشاكلهم وتستعمل أحدث التقنيات والأساليب البارزة في هذا الميدان من أجل تحسين رضا العاملين ورفع من أدائهم .وتولي أهمية كبيرة لتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل لأن حدود الرضا هي التي تجعل من الفرد الغير راض عن العمل لا يؤدي ما هو مطلوب إلا ضمن حدود رضاه .

و بالتالي تبرز أهمية الأداء التنظيمي للعاملين من خلال نتائجه، فإن كان أداءهم جيد و فعال، فإن ذلك سيضمن للمنظمة التميز و الاستمرارية في نشاطها و يعطي لها مكانة عالية ضمن أنجح المؤسسات. لذلك يمكن القول بأن المورد البشري من خلال أدائه الوظيفي يمثل أحد أهم الأسلحة الإستراتيجية في صراع المنظمات من أجل البقاء والنمو، لأنه الوحيد القادر من خلال أدائه على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات و مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية للقرن الجديد باعتباره المحرك الأساسي لكل أنشطة المنظمة (جلال الدين، ٢٠٠٩، ص٢٣١) .

بناء على ما سبق يسعى البحث إلى معرفة ماهية العلاقة بين الرضا والأداء التنظيمي لدى موظفي شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

المصطلحات العلمية

الرضا الوظيفي

يرى Hobook أن الرضا الوظيفي "عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تساهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد" (Hobook,2000,p234)

ويرى Froom أن الرضا الوظيفي هو "المدى الذي توفر معه الوظيفة لشغلها نتائج ذات قيمة إيجابية، أي أن عبارة الرضا ترادف التكافؤ" (Froom,2001,138)

ومما تقدم نستنتج بأن الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي.

أداء العاملين :

يعرف الأداء على أنه الاستخدام الكفء للموارد (العمل، رأس المال، الأرض،المعدات، الطاقة، المعلومات) وذلك لاستغلال السلع والخدمات.(Roucham benziane,2017,156)

وفي تعريف آخر الأداء: هو النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد فكريا كان أو عضليا بغية إتمام المهمة الموكلة وهو سلوك يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة . (Ssegawa ،2014,p346)

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الأداء هو قيام العامل بالأنشطة والمهام الموكلة إليه من قبل

المنظمة

الدراسات السابقة :

. الدراسات العربية :

. دراسة (جبارة ، ٢٠١٦) بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على الموارد البشرية " :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدي إشباع دوافع وحاجات العاملين في شركة النيل الأبيض لعمليات البترول وأسباب عدم الرضا الوظيفي والتي بدورها تؤدي لعدم استقرار العاملين وذلك من خلال دراسة بيئة العمل الداخلية بالشركة وسياسات تنمية وتطوير العاملين ومعرفة نظام الحوافز المطبق ومدي فعاليته، وقد شكلت هذه العناصر المدروسة متغيرات الدراسة وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية : إن هنالك عدم إشباع لدوافع العاملين مما أدى إلي عدم رضاهم الوظيفي وذلك بسبب عدم تهيئة بيئة العمل من حيث الإشراف وعلاقات العمل - القصور في تطبيق ومتابعة سياسات تنمية وتطوير العاملين - الخلل الواضح في نظام الحوافز المتبع في الشركة وعلى ضوء النتائج أعلاه اقترحت الدراسة ضرورة العمل علي تحسين وتهيئة بيئة العمل الداخلية حتى تصبح مناسبة ومهيأة للأداء وتؤدي لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين وتعديل نظام الحوافز وتطوير التدريب ونظم تقييم الأداء وشروط الخدمة وتحفيز المتفوقين والمبدعين في العمل.

. دراسة (عمار زيتوني وعبد الغاني تغلايت، ٢٠١٧) بعنوان "تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في

المؤسسة الخدمية " :

هدفت الدراسة إلى إبراز بعض جوانب العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة الجزائرية وتنبع أهميتها من مكانة المتغيرين المدروسين في مجال إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى حساسيتهما بالنسبة للمؤسسات والمنظمات باختلاف أنواعها.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

. المؤسسة بعيدة عن تطبيق أساليب جديدة في تنمية الموارد البشرية لأن مستويات الرضا عن هذه الأساليب أظهرت نسب منخفضة. . لا يؤثر الرضا عن قيمة الأجر في التزام الموارد البشرية بالأداء المطلوب بقدر ما يؤثر فيها الرضا عن الأمن الوظيفي . لا يؤثر الرضا عن الحوافز المادية والمعنوية في التزام الموارد البشرية بالأداء المطلوب بقدر ما يؤثر فيها الرضا عن سهولة العمل وانسجامه مع قدرات الفرد . لا تؤثر استشارات الموظفين وإشراكهم في النقاشات و اتخاذ القرارات في التزام الموارد البشرية بالأداء المطلوب بقدر ما يؤثر فيها الرضا عن وضوح الأدوار والتعليمات . لا يؤثر الرضا عن العوامل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة على ارتفاع مستوى روح الفريق لدى الموارد البشرية بالمؤسسة بقدر ما تؤثر فيه العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية خاصة تلك المرتبطة بالقيم والثقافات .

.دراسة (حنا و خوري ، ٢٠١٧) بعنوان " أثر الرضا الوظيفي في تحسن الأداء الوظيفي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المدرسين في مدارس التعليم الثانوي في محافظة طرطوس، و كذلك مستوى أدائهم الوظيفي، و التعرف إلى أثر الرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي لأفراد العينة. استُخدم المنهج الوصفي، و اشتملت العينة على (٤٤٠) مدرساً و مدرسة، أي بسنية (٨٨,٥٣%) من المجتمع الأصلي للمدارس المختارة. و لتحقيق هدف البحث صممت استبانتيين الأولى تكونت من (٣٧) فقرة موزعة على خمسة محاور لقياس الرضا الوظيفي، و الثانية تكونت من (٢٩) فقرة لقياس الأداء الوظيفي، توصل البحث إلى نتائج عدّة أهمها: الرضا الوظيفي لأفراد العينة جاء بدرجة متوسطة و حاز محور (طبيعة العمل و إجراءاته) على المرتبة الأولى، في حين جاء محور (بيئة العمل) في المرتبة الأخيرة. و كذلك الأداء الوظيفي لأفراد العينة جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣١) و وزن نسبي قدره (٦٧,٥٤)، كما تبين وجود أثر للرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لأفراد العينة. و قدّم البحث بعض الاستنتاجات و المقترحات منها: توفير جو نفسي انفعالي محبب للمدرسين، ليتمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه، و تحسين بيئة العمل بتوفير التجهيزات و الوسائل التعليمية التي تسهل العمل التدريسي. و كذلك إجراء دراسات مماثلة على مراحل تعليمية أخرى وفي محافظات أخرى .

.دراسة (عقيل الحاج ، عبد الغاني ، ٢٠١٨) بعنوان " دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء التنظيمي

المميز في المنظمة " :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى أهمية دور رأسمال الفكري في تحقيق الأداء التنظيمي من خلال خلق ثروة إضافية للمنظمات ، كما تمحورت هذه الدراسة حول رأسمال البشري و رأس مال فكري بما فيها الأصول البشرية من المهارات و الإبداع و الخبرة ، أما عن الأصول الفكرية و هي الإرشادات و المنشورات و المعلومات و المذكرات المكتوبة، كما يعد العنصر البشري أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء لأنه البنية الأساسية لأي منظمة، أما عن نظم الجودة الشاملة التي تتضمن نجاح و تطوير المستثمرين من خلال العمليات داخل المنظمة من التدريب و التعليم و الحوافز و أشكال التقييم الفعال للعاملين، و الإجراءات المتبعة لمنع الأخطاء، و التعاون الكلي بين الأطراف المشاركة في تقييم من مواقعها المختلفة لتعزيز الأداء

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن رأسمال الفكري هو الذراع المحرك لأي تحسين في الأداء التنظيمي، و الذي يحقق الميزة التنافسية الدائمة في عصر يتسم بالمنافسة الشديدة.

.الدراسات الأجنبية :

.دراسة (Kristin L. Straiter, 2014)دراسة بعنوان "دراسة أثر الثقة الممنوحة من الرؤساء

للمرؤوسين وأثرها على الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين، وبين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي، وطبقت هذه الدراسة على(١٧٧) مدير مبيعات يعملون في مستودع للأدوية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الرضا الوظيفي، كما توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الثقة القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الأداء التنظيمي، وذلك من خلال

معطيات مسحية جمعت من (١١٧) مدير مبيعات يعملون في مستودعات للأدوية، ولم يثبت دور الجنس كمغير متوسط في إيجاد أي علاقة.

وأوصت الدراسة بتحديد نمط الإشراف، وتوصيف المهمات وتحديد الواجبات.

. دراسة (Jessie L. Grant, 2016): بعنوان " قياس مدى الرضا الوظيفي لدى المدراء في المستوى المتوسط للعاملين بقسم شؤون الطلبة "

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الرضا لدى المدراء في المستوى المتوسط بقسم شؤون الطلاب في اتحاد الكليات المتوسطة الأمريكية، وما هو أثر عوامل الرضا وعدم الرضا على ترك مكان العمل، كما هدفت إلى معرفة تأثير العوامل التالية: (الاعتراف بالجهد والترقية والإشراف الجيد والعلاقة مع الزملاء والسياسة التي تضعها المؤسسة وظروف العمل والراتب والأمان) على الرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وأظهرت النتائج أن هناك نسبة (٨٣ %) من موظفي أعضاء اتحاد الكليات المتوسطة الأمريكية راضيين عن عملهم، وأن (٢.٢ %) يخططون عملياً لتغيير مكان عملهم خلال السنة القادمة، وأن العوامل التي تتعلق بتغيير العمل ومرتبطة به هي تقدم العمل نفسه، الأمان الوظيفي، العمر، العنصر، وأن المدراء في المستوى المتوسط والذين تتراوح أعمارهم بين (٢١ - ٣٠) سنة والأفارقة الأمريكان كانوا أكثر احتمالاً لترك وظائفهم.

وقد أوصت الدراسة بوضع آلية مناسبة للترقيات ونظام الحوافز.

. دراسة (Tayiam, 2016) : بعنوان " أثر المناخ المدرسي في الرضا الوظيفي "

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر المناخ المدرسي في الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الابتدائية في تايلاند. شملت عينة الدراسة (٣٢٩) معلم ومعلمة، كما استخدمت استبانة مورغان (Morgan, 1970) لقياس الرضا الوظيفي. أظهرت النتائج أن المستوى الكلي للمناخ المدرسي يؤثر في الرضا الوظيفي للمعلمين وبدرجة عالية وجاء مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات بدرجة مرتفعة عموماً حيث حصل بعد (طبيعة العمل) على أعلى درجة بينما حصل بعد (الرواتب والأجور) على أدنى درجة من الرضا . أهم أبعاد المناخ المدرسي المؤثرة في الرضا هي (معايير الأداء . المسؤولية . الوحدة . المكافآت . النجاح . نمط القيادة) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0,8 ووزن نسبي قدره 71,60 % عند مستوى دلالة 0,05 .

مما تقدم يتبين أهمية موضوع الأداء الوظيفي وتعدد الدراسات والأبحاث التي ربطت بين موضوع الرضا الوظيفي والأداء .

ومن خلال المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة نجدها تتشابه معها في تكوين الإطار النظري للبحث وأسسها وتفسير نتائج الدراسة الحالية في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة من النتائج . وتختلف دراستنا عن الدراسات السابقة في تناول أبعاد أخرى للرضا الوظيفي ونجد أيضاً أن الدراسة العربية الأخيرة قد تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والرضا الوظيفي كما إن الدراسة الحالية قد طبقت في بيئة عمل تختلف عن مكان تطبيق الدراسات السابقة وما يترتب على ذلك من اختلاف في أسلوب العمل وطبيعة العاملين وبالتالي الاختلاف في النتائج التي تتوصل إليها الدراسة .

مشكلة البحث :

قام الباحث بزيارة ميدانية إلى شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء وأجرى دراسة استطلاعية تضمنت مقابلات مع الموظفين في الشركة ومن خلال النقاشات التي جرت معهم خلال هذه الزيارة رأى الباحث عدم الارتياح وعدم الشعور بالرضا لدى هؤلاء الموظفين وانطلاقاً من العمل على تقوية نشاط الشركة ودعم مركزها ودورها في تعزيز إنتاج القطاع العام وعلى ضوء دور الرضا في الرفع من أداء العاملين رأى الباحث أن يصوغ مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى دور الرضا الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي للعاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء؟ وبناء عليه تصاغ الأسئلة الفرعية التالية :

ما المقصود بالرضا الوظيفي؟ وما هي أهم العوامل المؤثرة فيه؟

ما هو الأداء التنظيمي؟ وما هي عناصره؟

هل توجد علاقة بين البيئة الداخلية للمنظمة والأداء التنظيمي للموظفين؟

هل توجد علاقة بين الحوافز والأداء التنظيمي للموظفين .

هل توجد علاقة بين سياسات تنمية وتطوير العاملين والأداء التنظيمي للموظفين.

وانطلاقاً من التساؤلات أعلاه نصوغ فرضيات البحث كمايلي :

الفرضية الرئيسية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين الرضا الوظيفي و

الأداء التنظيمي : و تنفرع هذه الفرضية إلى أخرى فرعية :

الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين نظام الحوافز

والأداء التنظيمي للعاملين.

الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين بيئة العمل

الداخلية والأداء التنظيمي للعاملين.

- الفرضية الفرعية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين سياسات تنمية

وتطوير العاملين و الأداء التنظيمي للعاملين.

أهمية البحث :

الأهمية العلمية :تتبع أهمية هذا البحث من حيث انه يدرس مدى تأثير الأداء بمستوى الرضا الوظيفي للأفراد

العاملين بالمنظمات، و الذي يعتبر من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين و لا تزال تحتاج إلى دراسات جديدة نظراً لارتباطه بحاجات و دوافع الفرد التي تتغير من وقت لآخر و من فرد لآخر .

الأهمية العملية : سوف يساعد البحث في معرفة مستوى الرضا الوظيفي في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت

ومواد البناء من خلال ما سيتوصل إليه هذا البحث من نتائج، و ما سوف يقدمه الباحث من مقترحات و توصيات تستفيد منها جميع الأطراف في الشركة في التعرف على مستويات الرضا الوظيفي و انعكاساته على الأداء .

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على :

- مستوى الرضا الوظيفي في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

- مستوى الأداء التنظيمي لدى موظفي شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .
- إبراز ماهية الرضا الوظيفي ودوره في تحسين الأداء التنظيمي في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

_ تقديم مجموعة من المقترحات التي تساعد في رفع مستوى الرضا لدى الموظفين مما يساهم في تطوير ورفع سوية أداءهم .

متغيرات البحث :

المتغير المستقل هو الرضا الوظيفي بأبعاده التالية ((نظام الحوافز . بيئة العمل الداخلية . سياسات تنمية وتطوير العاملين)). المتغير التابع هو ((الأداء الوظيفي للعاملين)) وقد اقتصر البحث على هذه المتغيرات الثلاثة لأن هذه المتغيرات هي أهم المتغيرات التي تؤثر في بيئة العمل في جميع شركات القطاع العام ومن ضمنها شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء وأن العمل على معالجتها سوف يعزز رضا العاملين وينعكس إيجاباً على أداءهم الوظيفي.

أداء العاملين

الأداء الوظيفي للعاملين

الرضا الوظيفي

نظام الحوافز
بيئة العمل الداخلية
سياسات تنمية وتطوير العاملين

النموذج من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

منهجية البحث :

بغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث فقد استخدم الباحث الأسلوبين التاليين :
في الإطار النظري للبحث : تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي لأهم المعلومات الواردة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث .

في الجانب التطبيقي للبحث : تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من أجل تجميع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث عن طريق تصميم قائمة استقصاء مناسبة لهذا الغرض من أجل اختبار صحة فروض البحث وتم

تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، حيث تم تصميم استبانة تتألف من (٣٧) بنداً تقيس محورين تغطي فرضيات البحث ، ويشمل المحورين الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة والأداء التنظيمي

الحدود الزمنية و المكانية للدراسة :

الحدود الزمنية : تم إجراء الدراسة في العام ٢٠٢٠ .

الحدود المكانية : شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

الرضا الوظيفي :

مفهوم الرضا الوظيفي :

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول مفهوم لمرضى الرضا الوظيفي، ويرجع ذلك إلى اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد المجالات العلمية التي تناولته والرضا الوظيفي هو موضوع فردي بحث ويمكن أن يكون رضا الشخص عدم رضا لشخص آخر .

عرف (mumford,2014,p230) الرضا بأنه حب الفرد لعدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من جوانب أخرى . نلاحظ أن هذا التعريف قد ربط بين الرضا والعمل الذي يمارسه الموظف ولكنه أهمل جانباً من العوامل الشخصية للرضا ومكوناته . ويتجه (Hample,2015,p76) إلى تعريف الرضا "بأنه يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه . من خلال تعريف (Hample) يلاحظ أنه أدخل مبدأ التوقع على الرضا أي أن حدوث الرضا يتوقف على مدى إدراك الموظف بأن ما يتقاضاه من عوائد حقيقية تتناسب مع ما يتوقعه مسبقاً.

وعرفه (بدر، ٢٠١٧، ص ١٢٤) بأنه " عبارة عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته ، من خلال قيامه بأداء وظيفة معينة " ونلخص ما سبق لنصل إلى أن الرضا الوظيفي هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والسرور ، والارتياح ، الذي يستمدده الموظف من وظيفته ، وجماعة العمل (رؤساء زملاء ، مرؤوسين) ، ومما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية ، ومعنوية ، واستقرار ومن الإدارة المباشرة (الإشراف) وفرص النمو و التقدم الوظيفي . ويشير (الشيخ وسلامه، ٢٠١٥، ص ٢٠) إلى أن رضا الفرد عن مهنته يعد أمراً أساسياً لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي ، فنجاح الفرد في عمله هذا بالإضافة إلى شعوره بالرضا يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في الجوانب الأخرى من حياته . أن كثيراً من مشكلات العاملين النفسية ، تعزى إلى أن عملهم لا يشبع حاجاتهم ، ولا يتناسب مع الجهد الذي يبذلونه في العمل .

أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من المهم أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم وبالتالي كثرت الأبحاث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج الأبحاث النقاب عن أن الأفراد الراضيين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق وأكثر تقديراً للذات وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضيين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح (العتيبي، ٢٠١٣: ٩٢) ، ولأهمية الرضا الوظيفي تقوم بعض الشركات بإجراء بعض البحوث حول درجة رضا العاملين عن عملهم ، وأوجه الرضا وعدم الرضا ومن أهم نواتج هذه البحوث هي التعرف على الأسباب الوظيفية لعدم الرضا وذلك مثل : انخفاض السلطة ، وغموض

العمل، وعدم تأهيل الموظف للوظيفة وانخفاض كفاءة الإشراف، وظروف العمل، وغيرها من الأسباب (ماهر احمد ٢٠١٤، ص١٥)

أنواع الرضا الوظيفي :

يوجد نوعان من الرضا الوظيفي هما

أ. الرضا العام : يعرف بأنه الرضا العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به، فيكون إما راضي أو غير راضي فال مؤشر الأول بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها أصلا الفرد، وهذا السبب يفيد بإلقاء نظرة عامة على موقف العامل نحو عمله (السيد أحمد، ٢٠١١)

ب. الرضا النوعي : يشير إلى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله، و تتضمن هذه الجوانب مثلاً سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية و الاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة و العلاقات مع زملاءه. (الأزرق، ٢٠٠٠)

مظاهر الرضا الوظيفي :

يمكن الاستدلال على الرضا الوظيفي من خلال بعض المظاهر التي تتعلق بسلوك العاملين في العمل، ويمكن تسمية هذه المظاهر بنواتج الرضا عن العمل و هي : قلة الفاقد من مستلزمات الإنتاج و هي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم - انخفاض معدلات الغياب و قلة الشكاوى و ندرة الصراعات و المنازعات في مجال العمل كلها مظاهر تدل على الرضا و استقرار العمال - إن الإبداع و تطوير العمل و تحسينه و انخفاض معدل دورانه كلها مؤشرات تدل على رضا العاملين إلى حد كبير عن عملهم - طريقة أداء الأفراد العاملين تعد مؤشراً هاماً للرضا عن العمل و خاصة أن هذه النظرة الإيجابية عن العمل و المنظمة عند العمال تؤدي دائماً إلى دفاع العمال عن منظماتهم و أن يقفوا بجانبها و أن يكون لهم ولاء و انتماء لها و هذا مظهر من مظاهر رضا العاملين عن عملهم. (الصراف ١٠١٦،

الأداء التنظيمي

مفهوم الأداء التنظيمي :

كان الأداء التنظيمي و مازال مدار جدل كبير في الأوساط الإدارية، و ذلك لما له من أهمية كبيرة للعمليات الإنتاجية. و يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهود العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمات، و يتوقف مستوى الأداء على قدرات و مهارات و خبرات العاملين التي تقف خلف مجموعة من المتطلبات، التي تتضمن : المؤهلات التعليمية، الميول و الاهتمامات. و غيرها من العوامل التي تندرج تحت الوصف الوظيفي اللازم لتصميم الوظائف و اشتراط توفر المؤهلات اللازمة لتشغيلها. فالأداء الراقى يرتكز على خلفية علمية و تأهيل عملي تطبيقي يوضح مهام العمل و يبسط إجراءاته و خطواته، حيث تسهم القدرات و المهارات و الخبرات السابقة للعاملين في دعم الابتكار و الإبداع بشرط توفير المناخ الملائم الذي يشجع على ذلك و استغلال قدراتهم في تحقيق أهداف المنظمة (العتيبي، ٢٠١٣، ص٤٠)

عرف (المطارنة، ٢٠١٠، ص٦٠٥) الأداء التنظيمي على أنه " المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة " . وعرفه (الشريف، ٢٠٠٤، ص٩٣) أنه يعني قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة.

و يعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد " (عكاشة، ٢٠٠٨) .

عناصر الأداء التنظيمي:

هناك ثلاث عناصر رئيسية للأداء الوظيفي وهي

أ. الموظف : وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع .

ب. الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير

والترقيات والحوافز

ت. الموقف : وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية

والهيكل التنظيمي وبشكل أكثر تحديداً توجد عدة عناصر هامة، تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي

المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المهارات المهنية والمعرفة العامة عن الوظيفة وهي:

*نوعية العمل : وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل

والتححرر من الأخطاء

*كمية العمل : وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الانجاز .

* المثابرة والثوق : ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في

موعتها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه (عودة، ٢٠١٢)

مؤشرات الأداء التنظيمي :

يمثل الأداء الأساس للحكم على فعالية الأفراد والوحدات الإدارية والمنظمات وذلك من خلال مجموعة من

المؤشرات وأهمها (عطية، ٢٠١٢):

- الإنتاجية

- الروح المعنوية للأفراد العاملين ومعدلات الغياب عن العمل .

- مدى إنجاز المهام والواجبات بدقة وإتقان وسرعة .

- القدرة على الإبداع والابتكار .

- درجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين .

- مستوى التعاون مع فريق العمل والمرونة والقدرة على إنجاز القرارات.

وهناك من قسم هذه المؤشرات المستخدمة لدراسة الأداء الوظيفي إلى ما يلي :

- الكفاءة: وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من

الوقت والجهد والمال .

_ **الفعالية:** الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة

المحيطة، ووفقا لهذا المفهوم فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعليا إلى الأهداف المخططة

مسبقا، أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.

العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي:

بحسب (كامل، ٢٠٠٥، ص ٩١ . ٧٨) فإن العوامل المؤثرة على الأداء تتمثل بمايلي

*الأداء وصاحب العمل : تنشأ المنظمات وتتنمو في وسط مليء بالعوامل المؤثرة وقد يكون أهم عامل هو العنصر البشري فهو العنصر الحاكم في المنظمة وتحقيقه للنجاح يكون من خلال استخدامه للعناصر الأخرى . ويمثل رجل الأعمال العمود الفقري للمنظمة وللاقتصاد ككل، حيث اهتم الكثير من الباحثين بتحديد الخصائص الأساسية لهذا الرجل، وعموما لا توجد خصائص عامة، لكن قد يشترك رجال الأعمال الناجحين في بعض الصفات الأساسية تتمثل في: التمييز في رقم أعمالهم، المبادرة الشخصية، الفهم الواضح للبيئة التي تعمل فيها المنظمة، النضج والكفاءة.

*الأداء وتدخل الدولة : تعود مشكلة الأداء كذلك إلى تبعية المنظمات للدولة، حيث تتبنى هذه الأخيرة سياسة دعم ومساندة المنظمات في المنافسة والمردودية وخاصة الاستثمارية داخل المحيط التنافسي الحالي. قد يكون الهدف من وراء هذه التبعية اجتماعياً محضاً لدعم الخدمات الضرورية وتوفيرها لمستهلك.

*الأداء والشراكة : إن إنشاء منظمات بين إداريين وطنيين وآخرين أجنب، بدون شك هو مصدر لانطلاقة جديدة للمنظمة سواء كانت عامة أو خاصة، حيث يساعد هذا العمل من جهة على توجيه تصرف الدولة نحو العقلانية ومن جهة أخرى إلى دعم المبادرات الخاصة المحلية .

منهج البحث :

ثبات أداة الدراسة :

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بحساب معامل ألفا كرونباخ كما هو موضح بالشكل التالي :

جدول رقم (١) معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
مستوى الرضا الوظيفي	١٧	٠.٨٥٩
مستوى الأداء التنظيمي	٢٠	٠.٩١٨
المحورين معا	٣٧	٠.٩٢١

من الجدول رقم (١) يتبين من المؤشرات في الجدول أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحور الرضا الوظيفي بلغت (0.859)، كما بلغت قيمة معامل الثبات لمحور الأداء التنظيمي بلغت (0.918)، و قيمة معامل الثبات للمحورين معا (0,921)، مما يعني وجود ثبات مرتفع لأداة الدراسة و بالتالي فإن أداة الدراسة تحقق درجة عالية من الاعتمادية و الثبات، و هذا يؤكد مدى صلاحيتها للتطبيق .

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :

ما مستوى الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحوافز ، بيئة العمل الداخلية،سياسة تنمية وتطوير العاملين) لدى موظفي شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات مقياس الرضا الوظيفي ، على أساس أنه :

١. إذا كان المتوسط الحسابي أقل من ١,٨ يكون الرضا الوظيفي منخفض جدا.

٢. إذا كان المتوسط الحسابي من ١,٨ إلى أقل من ٢,٦ يكون الرضا الوظيفي منخفضا.

٣. إذا كان المتوسط الحسابي من ٢,٦ إلى أقل من ٣,٤ يكون الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة .
 ٤. إذا كان المتوسط الحسابي من ٣,٤ إلى أقل من ٤,٢ يكون الرضا الوظيفي مرتفع .
 ٥. إذا كان المتوسط الحسابي ٤,٢ فأكثر يكون الرضا الوظيفي مرتفع جدا .

جدول رقم (٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحوافر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخيارات										رقم العبارة	
		منخفض جدا		منخفض		متوسط		مرتفع		مرتفع جدا			
		ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن		
٠,٩٨	٢,٣٣	٥٠	%٣٣,٣	٥٠	%٣٣,٣	٢٥	%١٦,٦	١٥	%١٠	١٥	%٦,٦	١٠	١
١,٤٤	١,٩٤	٩	%٦	٨٠	%٥٣,٥	٣٠	%٢٠	١٦	%١٠,٦	١٥	%١٠	١٥	٢
٠,٦٥	٢,٤٢	.	.	٨٦	%٥٧,٣	٣٥	%٢٣,٣	١٢	%٨	١٧	%١١,٣	١٧	٣
٠,٥٦	٢,٥١	٨	%٥,٣	٧٠	%٤٦,٦	٤٣	%٢٨,٦	١٦	%١٠,٦	١٩	%١٢,٦	١٩	٤
٠,٩٧	٢,٦٠	٣	%٢	٦٠	%٤٠	٤٥	%٣٠	٢١	%١٤	٢١	%١٤	٢١	٥
٠,٧٥	٣,١٥	.	.	٤٩	%٣٢,٦	٥١	%٣٤	٢٢	%١٤,٦	٢٨	%١٨,٦	٢٨	٦
٠,٨٧	٣,١٢	.	.	٤٩	%٣٢,٦	٤٢	%٢٨	٢٩	%١٩,٣	٣٠	%٢٠	٣٠	٧
٠,٦٣	٢,٢٣	المتوسط العام المرجح											

المصدر برنامج spss

من خلال الجدول رقم (٢) يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام والتي بلغت (٢,٢٣) تشير بشكل عام أن أفراد العينة لا يوافقون على ما ورد بشأن الرضا الوظيفي (بعد الحوافر) ويبين أن الرضا الوظيفي منخفض لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .وبناء على وجهات نظر أفراد العينة فإن أبرز ما يفسر ويوضح مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة محل الدراسة يتمثل في الآتي :

- . هناك تناسب في مرتبات العاملين .
- . يوجد تناسب بين الراتب الذي أتقاضاه وبين جهدي المبذول في العمل .
- . هناك أسس ومعايير عادلة في منح السلف .
- . هناك مشاركة في الآراء والمقترحات فيما يتعلق بالعمل .
- . إن الإدارة تهتم بالحوافز الجماعية أكثر من الفردية .
- . هناك تقدير خاص للموظفين اللذين يتميزون في أعمالهم .
- . لقد وجدت ما أصبو إليه وحقت طموحي في العمل .

ويعزز ذلك قيم المتوسط الحسابي الموزون لاستجابات العينة ، حيث جاءت كما يلي (٢,٣٣ . ١,٩٤ . ٢,٤٢ .

٠,٨٧ . ٠,٧٥ ، ٠,٩٧ . ٠,٥٦ . ٠,٦٥ . ١,٤ . ٠,٩٨) بانحرافات معيارية (٣,١٢ . ٣,١٥ . ٢,٦٠ . ٢,٥١

جدول رقم (٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد "طرق العمل والبيئة الداخلية "

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخيارات					رقم العبارة
		منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا	

		% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	
١	١,١٤	.	.	%٣٣,٣	٥٠	%١٣,٣	٢٠	%٢٠	٣٠	%٣٣,٣	٥٠	
٢	١,٣٥	.	.	%١٥,٣	٢٣	%١٨	٢٧	%٢٩,٣	٤٤	%٣٧,٣	٥٦	
٣	١,٣٧	%١,٣	٢	%٣٣,٣	٥٠	%٢٠	٣٠	%١٣,٣	٢٠	%٣٢	٤٨	
٤	١,٥١	%٨	١٢	%٤,٦	٧	%٢٠	٣٠	%١٦	٢٤	%٥١,٣	٧٧	
٥	١,٣٧	%٢	٣	%٣١,٣	٤٧	%٨,٦	١٣	%١٨	٢٧	%٤٠	٦٠	
٦	١,٥٣	.	.	%٣,٣	٥	%٣٠	٤٥	%١٦,٦	٢٥	%٥٠	٧٥	
	١,٥٥			المتوسط العام المرجح								

المصدر برنامج spss

من خلال الجدول رقم (٣) يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام والتي بلغت (٢,٨٧) تشير بشكل عام أن هناك تباين في إجابات أفراد العينة حول الرضا الوظيفي (بعد "طرق العمل والبيئة الداخلية") ويبين أن الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركة محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة في العبارات التالية :

. يوجد تهيئة وإعداد جيد لمكان العمل .

. يوجد توصيف وظيفي دقيق في المنظمة .

. إن المؤهلات المطلوبة ملائمة للعمل .

. نتلقى الدعم والتشجيع للتوسع في العمل .

. نتمتع بالاستقلالية في العمل .

. يوجد لقاءات دورية ومنظمة مع الإدارة لحل مشاكل العمل .

ويعزز ذلك قيم المتوسط الحسابي الموزون لاستجابات العينة ، حيث جاءت كما يلي (٢,٧٥ . ٣,٢٢ . ٣,٠٨ .

٢,٧٥ . ٢,٦٥ . ٢,١٤) بانحرافات معيارية (١,١٤ . ١,٣٥ . ١,٣٧ . ١,٥١ . ١,٣٧ . ١,٣٥)

جدول رقم (٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد "سياسات تنمية وتطوير العاملين "

رقم العبارة	الخيارات										الانحراف المعياري	
	مرتفع جدا		مرتفع		متوسط		منخفض		منخفض جدا			
	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت	% ن	ت		
١	%٢٠	٣٠	%١٤,٦	٢٢	%٣٠	٤٥	%٣٥,٣	٥٣	.	.	٢,٣٣	٠,٨٧
٢	%١٤,٦	٢٢	%٢٢	٣٣	%٣٠	٤٥	%٣٠	٤٥	%٣,٣	٥	١,٨٥	٠,٥٥
٣	%١٢,٦	١٩	%١٥,٣	٢٣	%٢٢	٣٣	%٤٣,٣	٦٥	%٦,٦	١٠	٢,٣٣	٠,٦٣
٤	%١٥,٣	٢٣	%١٨,٦	٢٨	%٣٧,٣	٥٦	%٢٣,٣	٣٥	%٥,٣	٨	٢,٦١	٠,٦٩
			المتوسط العام المرجح									

المصدر برنامج spss

من خلال الجدول رقم (٤) يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام والتي بلغت (٢,٢٥) تشير بشكل عام أن أفراد العينة لا يوافقون على ما ورد بشأن الرضا الوظيفي (بعد سياسات تنمية وتطوير العاملين) ويبين أن الرضا الوظيفي منخفض لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

وبناء على وجهات نظر أفراد العينة فإن أبرز ما يفسر ويوضح مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة محل الدراسة يتمثل في الآتي :

- . هل تقييم الأداء المتبع في الشركة منصف .
 - . هل هناك فرصة للتأهيل واكتساب خبرة متخصصة .
 - . هل تعتقد أن هناك فرص للترقية .
 - . هل هناك فرص للمشاركة في التخطيط وصنع القرار .
- ويعزز ذلك قيم المتوسط الحسابي الموزون لاستجابات العينة ، حيث جاءت كما يلي (٢,٣٣ . ١,٨٥ . ٢,٣٣ . ٢,٣٣ . ٢,٦١) بانحرافات معيارية (٠,٨٧ . ٠,٥٥ . ٠,٦٣ . ٠,٦٩)

ما مستوى الأداء التنظيمي لدى موظفي شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على عبارات مقياس الأداء التنظيمي ، على أساس أنه :

١. إذا كان المتوسط الحسابي أقل من ١,٨ يكون الأداء التنظيمي منخفض جدا.
٢. إذا كان المتوسط الحسابي من ١,٨ إلى أقل من ٢,٦ يكون الأداء التنظيمي منخفضا.
٣. إذا كان المتوسط الحسابي من ٢,٦ إلى أقل من ٣,٤ يكون الأداء التنظيمي بدرجة متوسطة .
- ٤ . إذا كان المتوسط الحسابي من ٣,٤ إلى أقل من ٤,٢ يكون الأداء التنظيمي مرتفع .
- ٥ . إذا كان المتوسط الحسابي ٤,٢ فأكثر يكون الأداء التنظيمي مرتفع جدا .

جدول رقم (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور "الأداء التنظيمي"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخيارات										رقم العبارة
		منخفض جدا		منخفض		متوسط		مرتفع		مرتفع جدا		
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
٠,٧٨	٤,٣٠	.	.	١٢%	١٨	١٦%	٢٤	٢٨,٦%	٤٣	٣٢,٦%	٤٩	١
٠,٧١	٤,١٥	١٩,٣%	٢٩	٣٢,٦%	٤٩	٢٦,٦%	٤٠	٢
٠,٨٧	٣,٩٨	١١,٣%	١٧	١٢%	١٨	٢٠,٦%	٣١	٣١,٣%	٤٧	٢٤,٦%	٣٧	٣
١,٠٢	٣,٩٧	١١,٣%	١٧	١٤%	٢١	٢١,٣%	٣٢	٢٤,٦%	٣٧	٣٠,٦%	٤٦	٤
٠,٩٨	٣,٨٨	١١,٣%	١٧	١٤,٦%	٢٢	٢%	٣٠	٢٩,٣%	٤٤	٢٤,٦%	٣٧	٥
١,١١	٣,٨٧	١٢%	١٨	١٥,٣%	٢٣	٢٠,٦%	٣١	٢٤%	٣٦	٢٨%	٤٢	٦
٠,٩٣	٣,٨٧	١١,٣%	١٧	١٢,٦%	١٩	٢٤%	٣٦	٢٨%	٤٢	٢٤%	٣٦	٧
٠,٩٠	٣,٨٥	.	.	١٤%	٢١	٢٣,٣%	٣٥	٢٧,٣%	٤١	٢٣,٣%	٣٥	٨
١,٢١	٣,٨٤	١٤%	٢١	١٤%	٢١	١٨,٦%	٢٨	٢٥,٣%	٣٨	٢٨%	٤٢	٩
١,٠٥	٣,٧٥	١١,٣%	١٧	١٦,٦%	٢٥	٢١,٣%	٣٢	٢٦,٦%	٤٠	٢٤%	٣٦	١٠
١,٠٤	٣,٦٧	١٢,٦%	١٩	١٣,٣%	٢٠	٢٦%	٣٩	٢٣,٣%	٣٩	٢٢%	٣٣	١١
١,٠٢	٣,٦٤	١١,٣%	١٧	١٩%	٢٤	٢٧,٣%	٤١	٢٤,٦%	٣٧	٢٢%	٣٣	١٢
١	٣,٦٤	١٢,٦%	١٩	١٢,٦%	١٩	٢٤%	٣٦	٢٦,٦%	٤٠	٢٠,٦%	٣١	١٣

١٤	٣١	%٢٠,٦	٤١	%٢٧,٣	٤٣	%٢٨,٦	٢٣	%١٥,٣	١٩	%١٢,٦	٣,٦٠	١,٠٦
١٥	٢٩	%١٩,٣	٣٨	%٢٥,٣	٣٧	%٢٤,٦	٢٢	%١٤,٦	١٨	%١٢	٣,٥٤	٠,٩٨
١٦	٣٣	%٢٢	٣٢	%٢١,٣	٣٨	%٢٥,٣	٢٨	%١٨,٦	٢٠	%١٣,٣	٣,٤٢	١,١٩
١٧	٢٥	%١٦,٦	٣٩	%٢٦	٤٣	%٢٨,٦	٣٠	%٢	١٨	%١٢	٣,٣٢	١,٠٣
١٨	٢٧	%١٨	٣٤	%٢٢,٦	٣٩	%٢٦	٢٤	%١٦	٢٢	%١٤,٦	٣,٢٨	١,٠١٣
١٩	٢٤	%١٦	٣٦	%٢٤	٣٩	%٢٦	٢٧	%١٨	٢٤	%١٦	٣,١٢	١,٠١٣
٢٠	٢٧	%١٨	٢٩	%١٩,٣	٣٦	%٢٤	٣٠	%٢	٢٧	%١٨	٢,٩٥	١,١٦
المتوسط العام المرجح												
											٣,٦٥	٠,٧٤

المصدر برنامج spss

من الجدول رقم (٥) يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام والتي بلغت ٣,٦٥ تشير بشكل عام إلى أن أفراد العينة يوافقون على ما ورد بشأن الأداء التنظيمي ويبين ذلك أن مستوى الأداء التنظيمي مرتفع لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء وبناء عل وجهات نظر أفراد العينة ، فإن أبرز ما يوضح مستوى الأداء التنظيمي في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء يتمثل فيما يلي :

- . هناك حرص على تحقيق الأهداف العامة .
- . يتم تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من الرؤساء فيما يخص العمل .
- . توجد قدرة على تصحيح الأخطاء الناتجة عن القيام بأداء العمل .
- . هناك قدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية في العمل .
- . توفر فاعلية الاتصال بالرؤساء والمرؤوسين في سبيل تنفيذ واجبات العمل .
- . يوجد تقيد والتزام بأنظمة العمل .
- . هناك تعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة .
- . هناك تخطيط للعمل قبل أداءه .
- . يوجد تقيد في الحضور والانصراف للعمل .
- . هناك تنسيق مع الآخرين في أداء العمل .
- . يتم إنجاز العمل المحدد في الوقت المحدد .
- . يوجد تنظيم في مهام وواجبات العمل .
- . تتم الرقابة لضمان نوعية جودة الأداء في العمل .
- . يتم الترتيب للأعمال اليومية حسب أهميتها .
- . توجد قدرة على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل .
- . حجم العمل اليومي الذي ينجز يتفق مع المهام الموكلة للموظف .
- . نسبة ما يتم تنفيذه في العمل مقارنة بالأهداف والبرامج المرسومة عالية .
- . مستوى المساهمة في التجديد والتطوير عالية .
- . توجد عناية بشؤون العاملين فيما يخص العمل .
- . توجد مشاركة في اتخاذ القرارات الهامة .

ويعزز ذلك قيم المتوسط الحسابي الموزون لاستجابات العينة ، حيث جاءت كما يلي (٤,٣٠ . ٤,١٥ . ٣,٩٨ . ٣,٩٧ . ٣,٨٨ . ٣,٨٧ . ٣,٨٧ . ٣,٨٤ . ٣,٨٤ . ٣,٧٥ . ٣,٦٧ . ٣,٦٤ . ٣,٦٤ . ٣,٦٠ . ٣,٥٤ . ٣,٤٢ . ٣,٣٢ . ٣,٢٨ . ٣,١٢ . ٢,٩٥) بانحرافات معيارية (٠,٧٨ . ٠,٧١ . ٠,٨٧ . ٠,٩٨ . ١,٠٢ . ١,١١ . ٠,٩٣ . ٠,٩٠ . ١,٢١ . ١,٠٥ . ١,٠٤ . ١,٠٢ . ١,٠٦ . ١,٠٦ . ٠,٩٨ . ١,١٩ . ١,٠٣ . ١,٠٣ . ١,٠٣ . ١,٠٣ . ١,١٦)

اختبار الفرضيات :

إن علاقة الارتباط بين متغيرين تقاس بالاعتماد على معامل الارتباط (بيرسون) واستناداً إلى البرامج الإحصائية وبرنامج SPSS المستخدم في الدراسة فإن هذا المعامل يأخذ قيمة بين (١+ و ١-)

إذا أخذ القيمة ١- فهذا يعني أن العلاقة سلبية

إذا أخذ القيمة صفر فمعنى ذلك لا توجد علاقة . أما إذا أخذ القيم التالية :

(٠,١ _ ٠,٣) فهذا يعني أن علاقة الارتباط ضعيفة .

(٠,٣ _ ٠,٥) فهذا يعني أن علاقة الارتباط متوسطة .

(٠,٥ _ ١) فهذا يعني أن علاقة الارتباط قوية .

(المصدر برنامج SPSS والدراسات السابقة)

الفرضية الرئيسية :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين الرضا الوظيفي و الأداء التنظيمي

يتم اختبار الفرضية الأولى من خلال الجدول المرفق أدناه

جدول رقم (٦) علاقة الارتباط بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء :

correlations

	الرضا الوظيفي	الأداء التنظيمي
	1	0,843**
Pearson correlation		
Sig.(2- tailed)		.000
N	150	150
	,843**	1
Pearson correlation		
Sig.(2- tailed)	,000	
N	150	150

** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

من الجدول رقم (٦) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي بلغ ٠,٨٤٣ وهو دال

إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

وبناء عليه نستنتج أن هناك علاقة ارتباط قوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي ومن هذه النتيجة نقول أن الرضا الوظيفي يؤثر في مستوى الأداء وبحساب معامل التحديد نجده يساوي (٠,٦٥) أي أن رضا الموظفين في الشركة محل الدراسة يؤثر في الأداء التنظيمي لهم بنسبة ٦٥% .
الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين نظام الحوافز والأداء التنظيمي للعاملين.

يتم اختبار الفرضية الأولى من خلال الجدول المرفق أدناه

جدول رقم (٧) علاقة الارتباط بين نظام الحوافز والأداء التنظيمي لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء :

correlations

	الرضا الوظيفي	الأداء التنظيمي
	1	0,764**
Pearson correlation		
Sig.(2- tailed)		.000
N	150	150
	,764**	1
Pearson correlation		
Sig.(2- tailed)	.000	
N	150	150

** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

من الجدول رقم (٧) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين بعد الحوافز ومتغير الأداء التنظيمي بلغ ٠,٧٦٤ وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

وبناء عليه نستنتج أن هناك علاقة ارتباط قوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين نظام الحوافز والأداء التنظيمي ومن هذه النتيجة نقول أن نظام الحوافز يؤثر في مستوى الأداء وبحساب معامل التحديد نجده يساوي (٠,٥٨) أي أن نظام الحوافز في الشركة يؤثر في الأداء التنظيمي بنسبة ٥٨% .
الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين بيئة العمل الداخلية والأداء التنظيمي للعاملين.

يتم اختبار الفرضية الأولى من خلال الجدول المرفق أدناه

جدول رقم (٨) علاقة الارتباط بين بيئة العمل الداخلية والأداء التنظيمي لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء:
correlations

	الرضا الوظيفي	الأداء التنظيمي
	1	0,534**
Pearson correlation		
Sig.(2- tailed)		.000
N	150	150
	,534**	1
Pearson correlation	,000	
Sig.(2- tailed)		
N	150	150

** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)
من الجدول رقم (٨) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين بيئة العمل الداخلية ومتغير الأداء التنظيمي بلغ ٠,٥٣٤ وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)
وبناء عليه نستنتج أن هناك علاقة ارتباط قوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين بيئة العمل الداخلية والأداء التنظيمي ومن هذه النتيجة نقول أن بيئة العمل الداخلية تؤثر في مستوى الأداء وبحساب معامل التحديد نجده يساوي (٠,٢٨) أي أن نظام الحوافز في الشركة يؤثر في الأداء التنظيمي بنسبة ٢٨% .
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين سياسات تنمية وتطوير العاملين و الأداء التنظيمي للعاملين.

يتم اختبار الفرضية الأولى من خلال الجدول المرفق أدناه
جدول رقم (٩) علاقة الارتباط بين سياسات تنمية وتطوير العاملين والأداء التنظيمي لدى العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء:

correlations

	الرضا الوظيفي	الأداء التنظيمي
	1	0,487**
Pearson correlation		
Sig.(2- tailed)		.000
N	150	150
	,487**	1
Pearson correlation	,000	

Sig.(2- tailed)	150	150
N		

** تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

من الجدول رقم (٩) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين بيئة العمل الداخلية ومتغير الأداء التنظيمي بلغ ٠,٤٨٧ وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وبناء عليه نستنتج أن هناك علاقة ارتباط متوسطة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين سياسات تنمية وتطوير العاملين والأداء التنظيمي ومن هذه النتيجة نقول أن سياسات تنمية وتطوير العاملين تؤثر في مستوى الأداء وبحساب معامل التحديد نجده يساوي (٠,٤٧) أي أن سياسات تنمية وتطوير العاملين في الشركة يؤثر في الأداء التنظيمي بنسبة ٤٧% .

الاستنتاجات والتوصيات :

الاستنتاجات :

١. بينت الدراسة أن أغلبية أفراد العينة من العاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء غير راضين عن مستوى الحوافز المقدمة من قبل الشركة سواء كانت هذه الحوافز مادية أم معنوية وأبدو أيضاً عدم رضا فيما يتعلق بسياسات تنمية وتطوير العاملين مع رضا متوسط عن بيئة العمل الداخلية .
٢. أظهرت الدراسة أن معظم أفراد العينة المشاركين في الدراسة يرون أن مستوى الأداء التنظيمي للعاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء يعتبر مرتفع ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام .
- ٣ . كشفت الدراسة أن هناك علاقة طردية وموجبة بين الرضا الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الحوافز . بيئة العمل الداخلية . سياسات تنمية وتطوير العاملين) وبين الأداء التنظيمي وهذا يعني أن قيام الإدارة بتحسين الحوافز وتحقيق العدالة في توزيعها وتهيئة بيئة العمل المناسبة بالإضافة إلى وضع خطط تساهم في تنمية العاملين سوف يساهم في تحسين وتطوير الأداء التنظيمي للعاملين في شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء .

التوصيات :

*بالنسبة لنظام الحوافز والأجور :

- .مراجعة نظام الأجور المطبق على مستوى المنظمة تتناسب هذه الرواتب مع الجهد المبذول في العمل .
- . العمل على الاهتمام بالعاملين الجيدين والمتفوقين وإتاحة الفرصة أمامهم لإظهار مواهبهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار من خلال تأمين ما يلزمهم من معدات وأدوات تساعدهم على تطوير آليات الإنتاج أي توفير البيئة المادية التي تساعد على هذا الإبداع .

*بالنسبة لبيئة العمل :

- . يجب الاهتمام ببيئة العمل وتحسينها من الناحية المادية (المباني والأثاث والمعدات) وناحية الإشراف وعلاقات العمل إذ إن ظروف العمل عامل مهم في التأثير سلباً أو إيجاباً على معنويات العاملين ورضاهم

. الإثراء الوظيفي : وذلك من خلال اللقاءات الدورية مع العاملين وتقديم أفكار جديدة عن العمل وأساليبه بالشكل الذي يغني أداءهم .

. تنظيم اللقاءات بين العاملين والإدارة وجعل هذه اللقاءات دورية للوقوف على مشاكل العمل والاستجابة لشكاوى العاملين والعمل على حلها .

. لا بد من تفهم المدراء لقدرات الموظفين لكي تتمكن الشركة من الاستفادة من خبراتهم .

. المساواة من قبل الإدارة في التعامل مع الموظفين مما يشعرهم بالرضا سواء فيما يتعلق بالترقيات أو المكافآت

***بالنسبة لسياسات تطوير وتنمية العاملين بالشركة:**

التعيين : الاهتمام بإجراءات التعيين وذلك من خلال توصيف الوظائف وتحديد مهام الموظفين بالشكل الذي يتناسب مع قدراتهم ويمكنهم من معرفة واجباتهم

التدريب : العمل على تدريب وتطوير العاملين لأن استثمار العنصر البشري يرفع من معنويات الموظفين ويجعلهم يجتهدون لتحقيق الأهداف المطلوبة .

تقييم الأداء : حيث إن عملية تقييم الأداء يجب أن تكون بالشكل الذي يعكس الأداء الحقيقي للعاملين .

. القيام بأبحاث مستقبلية تشمل متغيرات أخرى للرضا الوظيفي وتطبق في مؤسسات وشركات أخرى من القطاع

العام .

المراجع :

العربية :

١ . الأزرق، عبد الرحمن، ٢٠٠٠ ، علم النفس التربوي للمعلمين . الطبعة الأولى، دار الفكر اللبناني، (ص ١)

٢ . عقيل، الحاج ، ٢٠١٨ ، " دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء التنظيمي المميز" .

٣ . السيد أحمد، شكري، ٢٠١١ ، " الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات الرياضيات وعلاقته بتأهيلهم

العلمي وخبرتهم التدريسية"، كلية التربية، جامعة قطر، العدد (٨ ٥) .

٤ . الشيخ وسلامة ، ٢٠١٥ . "أثر الرضا على أداء الموارد البشرية ، دراسة ميدانية على عمال محطات تكرير

النفط الأردنية" .

٥ . الشريف، طلال عبد الملك (٢٠٠٤) ، " الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر

العاملين بإمارة مكة المكرمة " ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ص ٩٣ .

٦ . الصراف ، قاسم وآخرون ، ٢٠١٦ ، م "دراسة ميدانية عن الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة التربية بدولة

الكويت" ، الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة العربية ، الكويت .

٧ . العتيبي، تركي بن سهل بن ماضي (٢٠١٣) ، " القيم التنظيمية و علاقتها بالأداء الوظيفي : دراسة

ميدانية على العاملين في كلية الملك خالد العسكرية بالرياض " ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية

للعلوم الأمنية، السعودية، (ص ٤٠)

٨ . المطارنة، عبد الفتاح، خليفات، شربين محمد (٢٠١٠) ، " أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري

المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن " ، مجلة جامعة دمشق، المجلد (٢٦) ، العدد (٢٠١٠)

٩ . جبارة ، سعد ، (٢٠١٦) ، "أثر الرضا الوظيفي على الموارد البشرية" .

- ١٠ . جلال الدين ، العربي (٢٠١٢)، " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر) " ، مجلة الباحث، عدد (١٠)، ص (٣٢٣)
- ١١ . خوري ، حنا ، (٢٠١٨) " أثر الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام " . زيتوني ، محمد ، (٢٠١٧) " تأثير الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي في المؤسسة الخدمية " . عكاشة، أسعد أحمد محمد (٢٠٠٨) ، "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي " : دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات " *Paltel* " في فلسطين" ، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ١٤ . عودة ، نافع محمد أسمر ، ٢٠١٢ ، م "علاقة السلوك القيادي لمدير المدرسة بالرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في الأردن" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة اليرموك .
- ١٥ . كامل ، مصطفى ؛ البكري ، سونيا ٢٠٠٥ ، م ، "دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة " ، مجلة الإدارة ، مج ، ٢٣ ، ١٠ يوليو : ٩١ - ٧٨
- ١٦ - ماهر ، أحمد ، و آخرون (٢٠١٤) ، "أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس" ، مشروع تخرج ، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، (ص ١٥) .
- . الأجنبية :

- 1 : Froom, (2001) " *Organization Commitment Job Satisfaction and effort in the serves environment*", *journal of Psychology*, (VOL 135 issue 2)
- 2 : Hample , Donnie Everetle2015- *perceived principal leaderships Behavior and Reported Teacher Job Satisfaction*. (leadership behavior) DATA, 53 / 07. P. 2198 3 : Hobook, Richard (2000). *Management, fifth edition. Harcourt college publishers, usa*
- 4 : Mumford , Anqus, Joseph, (2014). " *Principal Instructional Management and its Relation to Teacher job Satisfaction* ", DAI. A 53/11, P, 3758.
- 5 :Roucham benziane, *the role of organizational commitment in the improvement of employees' performance at a business companies an empirical study at Sonelgaz company – distribution directorate rifi – bechar*, Al-bashaer economic journal volume 3,Tahri 3 mohammed university, bechar, Algeria, septembre 2017.
- 6: Ssegawa godfrey, *factors influencing employee job satisfaction and its impact on employee performance, a case of unileversity Kenya*, united states international university, spring 2014