

الدافعية لدى العاملين بنظام التعاقد - دراسة ميدانية بجامعة المسيلة

**Motivation among contract workers - A field study at the University of M'sila**

طيب جاب الله

عادل لحميدي\*

أستاذ، جامعة اكلي محنـد أولـحاجـ الـبـوـيرـةـ

Taieb Djaballah

Adel Lahmudi

Professor, Akli Mohand Oulhadj University - Lecturer A, Akli Mohand Oulhadj University -

Bouira

Bouira

[t.djaballah@univ-bouira.dz](mailto:t.djaballah@univ-bouira.dz)

[a.lahmudi@univ-bouira.dz](mailto:a.lahmudi@univ-bouira.dz)

تاريخ النشر: 2024/12/08

تاريخ القبول: 2024/11/28

تاريخ الاستلام: 2024/10/06

الملخص: هدفت الدراسة إلى التطرق إلى موضوع الدافعية لدى العمال وكذلك نظام العمل بالعقود في مجال الموارد البشرية حيث أن الموارد البشري يعتبر هو العصب الحيوي والقلب النابض للمؤسسة و من أهم المدخلات وأكثـرـهاـ تـأـثـيرـاـ عـلـىـ المنـظـمةـ أوـ المؤـسـسـةـ ذـلـكـ أـنـ العـنـصـرـ البـشـرـيـ هوـ أـسـاسـ النـشـاطـ الإـنـتـاجـيـ وهذاـ ماـ جـعـلـهـ يـحـضـ باـهـتـمـامـ كـبـيرـ منـ طـرـفـ المـفـكـرـينـ وـالـبـاحـثـينـ وـذـلـكـ مـنـ أـجـلـ استـخـدـامـ أحـدـ النـظـمـ فيـ الـعـمـلـ،ـ حيثـ يـعـتـبرـ منـ اـحـدـ

اـكـثـرـ المـوـاضـيـعـ أـهـمـيـةـ فيـ حـقـلـ الـإـدـارـةـ عـمـومـاـ وـمـجـالـ الـعـمـلـ خـصـوصـاـ حيثـ تـرـتـبـ عـلـيـهـ مـجـمـوعـةـ منـ التـبـعـاتـ منـ

ضـمـنـهـاـ أـدـاءـ الـعـمـالـ خـاصـةـ إـذـ تـعـلـقـ الـأـمـرـ بـدـافـعـيـةـ الـأـفـرـادـ فـاـذـاـ كـانـ نـظـامـ عـلـمـيـنـ الـبـيـنـيـ عـلـىـ التـعـاـقـدـ اوـ الـدـيـمـوـمـةـ لـهـ

مـنـ الـأـثـرـ الـبـالـغـ فيـ تـحـرـيـكـ دـوـافـعـهـ وـتـحـسـيـنـ أـدـاـهـمـ نـحـوـ الـعـمـلـ وـرـفـعـ رـوـحـمـ الـعـنـوـنـيـةـ وـغـيـرـهـاـ مـنـ الـمـؤـشـرـاتـ ذاتـ

الـمـدـلـولـ الـإـيجـاـبـيـ وـمـنـعـ هـذـاـ الـاـهـتـمـامـ يـكـمـنـ فيـ أـنـ دـرـاسـةـ الـدـوـافـعـ تـشـكـلـ الـجـانـبـ الـمـفـسـرـ لـسـلـوكـ الـأـفـرـادـ،ـ وـإـذـ أـنـ

الـإـلـامـ بـحـاجـاتـ الـأـفـرـادـ وـأـهـدـافـهـ الـتـيـ يـرـيدـونـ تـحـقـيقـهـاـ يـمـكـنـ الـمـؤـسـسـةـ مـنـ إـيـجادـ الـطـرـقـ الـكـفـيـلـةـ لـتـكـيـفـ سـلـوكـ

الـأـفـرـادـ مـعـ مـاـ تـصـبـوـ إـلـيـهـ مـنـ أـهـدـافـ،ـ فـيـ حـينـ اـنـهـ اـذـ كـانـ نـظـامـ الـعـمـلـ مـبـنـيـ عـلـىـ التـعـاـقـدـ فـإـنـ الـأـفـرـادـ يـصـبـحـونـ فيـ

حـيـرـةـ مـنـ أـمـرـهـمـ إـيـزـاءـ مـسـتـقـبـلـهـمـ الـوـظـيفـيـ فـيـ الـمـؤـسـسـةـ وـهـوـ مـاـ يـنـعـكـسـ عـلـىـ مـسـتـوـيـ اـسـتـقـرـارـهـمـ الـمـهـيـ وـأـهـمـهـ

الـوـظـيفـيـ وـكـذـلـكـ حـتـىـ عـلـىـ التـزـامـهـمـ التـنـظـيـيـ وـوـلـاـهـمـ لـمـوـسـسـاهـمـ وـهـوـ الـأـمـرـ الـذـيـ أـدـىـ بـنـاـ إـلـىـ دـرـاسـةـ هـذـاـ الـمـوـضـوـعـ

مـنـ خـلـالـ مـعـرـفـةـ مـسـتـوـيـ الـدـافـعـيـةـ لـلـعـاـمـلـيـنـ بـنـظـامـ التـعـاـقـدـ بـجـامـعـةـ الـمـسـيـلـةـ،ـ حيثـ تـكـوـنـ مـجـمـعـ الـدـرـاسـةـ مـنـ عـمـالـ

إـدـارـيـنـ بـجـامـعـةـ،ـ وـضـمـتـ عـيـنـتـ الـدـرـاسـةـ (63)ـ فـرـدـ وـمـنـ خـلـالـ تـطـبـيقـ الـأـسـالـيـبـ الـإـحـصـائـيـةـ الـمـنـاسـبـةـ أـظـهـرـتـ نـتـائـجـ

الـدـرـاسـةـ أـنـ:ـ مـسـتـوـيـ الـدـافـعـيـةـ لـلـعـمـلـ مـوـسـطـ لـدـىـ الـمـوـظـفـ الـإـدـارـيـ بـجـامـعـةــ تـوـجـدـ فـروـقـ ذاتـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيـاـ

بـيـنـ أـبـعـادـ الـدـافـعـيـةـ لـلـعـمـلـ لـدـىـ الـمـوـظـفـ الـإـدـارـيــ لـاـ تـوـجـدـ فـروـقـ دـالـةـ إـحـصـائـيـاـ بـيـنـ الـمـوـظـفـيـنـ الـإـدـارـيـنـ فيـ أـبـعـادـ

الـدـافـعـيـةـ الـعـمـلـ تـبـعـاـ لـتـغـيـرـ الـجـنـسـ.

الكلمات المفتاحية: الدافعية للعمل؛ الموظف الإداري؛ الجامعة؛ العمل بالعقود.

**Abstract:** The study aimed to address the topic of motivation among workers as well as the contract work system in the field of human resources, as human resources are considered the vital nerve and the beating heart of the institution and one of the most important and influential inputs on the organization or institution, as the human element is the basis of productive activity, which is what made it receive great attention from thinkers and researchers in order to use the

\* المؤلف المرسل

latest systems in work, as it is considered one of the most important topics in the field of management in general and the field of work in particular, as it entails a set of consequences, including the performance of workers, especially if it is related to the motivation of individuals. If their work system is based on contracting or continuity, it has a great impact in stimulating their motivations and improving their performance towards work and raising their morale and other indicators with a positive connotation, and the source of this interest lies in the fact that the study of motivations constitutes the explanatory aspect of the behavior of individuals, and since knowledge of the needs of individuals and their goals that they want to achieve enables the institution to find ways to adapt the behavior of individuals to the goals they aspire to, while if the work system is based on contracting, individuals become in Confusion about their future career in the institution, which is reflected in their level of professional stability and job security, as well as their organizational commitment and loyalty to their institutions, which led us to study this topic by knowing the level of motivation of contract workers at the University of M'sila, where the study community consisted of administrative workers at the university, and the study sample included (63) individuals. Through the application of appropriate statistical methods, the results of the study showed that: The level of motivation for work is average among the administrative employee at the university - There are statistically significant differences between the dimensions of motivation for work among the administrative employee - There are no statistically significant differences between administrative employees in the dimensions of work motivation according to the gender variable.

**Keywords:** Motivation to work - Administrative employee - University - Contract work

#### - مقدمة:

يعتبر موضوع الدافعية من المواضيع التي لاقت اهتمام عدد كبير من العلماء في مجالات علم النفس لما له من أهمية في تحريك وتوجيه السلوك نحو تحقيق غايات وأهداف اجتماعية أو تنظيمية، حيث تعتبر الدافعية (Motivation) من الشروط الأساسية التي يتوقف عليها تحقيق الهدف من عملية التعلم في أي مجال من مجالاته المتعددة ، سواء في تعلم أساليب وطرف التفكير، أو تكوين الاتجاهات والقيم أو تعديل بعضها أو تحصيل المعلومات التفكير أو تكوين الاتجاهات والقيم أو تعديل بعضها أو تحصيل المعلومات والمعارف أو في حل المشكلات إلى آخر جميع أساليب السلوك التي تخضع لعوامل التدريب والممارسة، ولذلك نجد أن سلوك الفرد يتميز بالنشاط والرغبة في بعض المواقف دون مواقف أخرى وذلك يرجع إلى مستوى دافعية الفرد نحو ممارسة السلوك في هذه المواقف دون غيرها ولذا تعتبر الدافعية حالة ناشئة لدى الفرد في موقف معين نتيجة بعض العوامل الداخلية، أو وجود بعض المثيرات الخارجية في هذا الموقف وهذه

المتغيرات هي التي توجه سلوك الفرد وجهة معينة دون غيرها بطريقة محددة حتى يستطيع إن يحقق الهدف من السلوك في الموقف.

كما لاقت أيضاً الدافعية أهمية كبيرة لدى المديرين والمسيرين في المؤسسات الاقتصادية ومنبع هذا الاهتمام يكمن في أن دراسة الدوافع تشكل الجانب المفسر لسلوك الأفراد، وإذ أن الإمام بحاجات الأفراد وأهدافهم التي يريدون تحقيقها يمكن المؤسسة من إيجاد الطرق الكفيلة لتكيف سلوك الأفراد مع ما تصبوا إليه من أهداف، وتبذر أهمية دراسة الدوافع أكثر عندما يستلزم الأمر معرفة سلوك الأفراد أثناء مواقف معينة وخاصة حيث تمكن المؤسسة من تقليل أثر تلك العقبات على ظهور بعض أنماط السلوك غير المرغوب فيه. وعليه فقد أصبح موضوع الدافعية واحداً من أهم الموضوعات في مجال السلوك التنظيمي والأداء، وذلك من أجل معرفة الأساليب والطرق المختلفة التي تساعد على الوصول إلى الموارد البشرية القيمة وتحفيزها والاحتفاظ بها.

#### 1- الإشكالية:

تعتبر الموارد البشرية من أهم المدخلات وأكثرها تأثيراً على المنظمة أو المؤسسة ذلك أن العنصر البشري هو أساس النشاط الإنتاجي وهذا ما جعله يحظى باهتمام كبير من طرف المفكرين والباحثين وذلك من أجل استخدام أحدث النظم في العمل، فتبني خيار الانفتاح الاقتصادي للمنظمات والمؤسسات يشجع حركة استثمار رؤوس الأموال والمساهمة في النمو الاقتصادي وإنشاء مناصب شغل، وذلك من خلال حرية التعاقد بين العمال والمؤسسات والسماح لهم بالتفاوض حول مدة العقود وإجراءات تنفيذها وكيفية تحديدتها وفق ما تنص عليه الاتفاقيات الجماعية وهو ما يسمح بخلق القدرة التنافسية للمؤسسات في مجالات التخطيط والتنظيم والإنجاز وغيرها، مما يؤدي إلى معرفة قدرات العمال ودوافعهم، فدراسة الدوافع تشكل الجانب المفسر لسلوك الأفراد وتبذر أهمية الدوافع أكثر عندما يستلزم الأمر معرفة سلوك الفرد أثناء مواقف معينة لذلك حضي موضوع القدرة التنافسية للمؤسسات في مجالات التخطيط والتنظيم والإنجاز وغيرها، مما يؤدي إلى معرفة قدرات العمال ودوافعهم وهو ما يمكن من رفع أو خفض مستوى الأداء الوظيفي للعمال الذي بدوره أثار اهتمام الباحثين في حقل الإدارة، وذلك لأن العامل هو المحور الحقيقي له في المؤسسات، كما أن الأداء يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلغتهم مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة فمستوى الأداء يتوقف على قدرات ومهارات وخبرات العاملين التي تقع خلف مجموعة من المتطلبات والمؤهلات وغيرها من العوامل التي تدرج ضمن هذا الوصف الوظيفي، ومنه فإن إقبال العامل على عمله

ونجاحه في إشباع حاجاته المختلفة ورضاه المبني وأداءه الوظيفي سوف يكون مرتبط بما يحققه من شعور بالاستقرار في العمل. ومنه يمكننا تجسيد الأسئلة المحددة لجوهر المشكلة البحثية:

- ✓ ما هو مستوى الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإداريين في أبعاد الدافعية للعمل تبعاً لمتغير الجنس؟

## 2-فرضيات الدراسة:

- تتوقع مستوى متوسط في الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإداريين في أبعاد الدافعية للعمل تبعاً لمتغير الجنس.

## 3-أهمية الدراسة: تمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- تشكل الدافعية للعمل السلوك التنظيمي الحالي والمستقبلى للمنظمة وذلك له أثر كبير في نجاح عملية تحسين جودة سير العمل وتميزه وتحقيق أهداف المنظمة.
- توجه الدافعية للعمل سلوك الأفراد في المنظمة من خلال تفاعل وتعزيز الأداء الذي يؤدي إلى فشل أو نجاح المنظمة خاصة في ضل التغييرات التنظيمية السريعة.
- فاعلية الدافعية للعمل في تطوير المجتمعات في جميع مجالات الحياة.

## 4-أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى معرفة ما يلي:

- معرفة مستوى الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري بالجامعة.
- معرفة الاختلافات بين الدوافع للعمل لدى الموظفين الإداريين بالجامعة.
- تقديم خلاصة عن مدى ممارسات الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة.

## 5-المفاهيم الإجرائية:

- الدافعية للعمل: هي مجموعة من العمليات الفيزيولوجية والنفسية التي من شأنها أن تثير سلوك الفرد العامل وتوجهه نحو التفوق لتحقيق أهداف معينة، والتغلب على العقبات والمشكلات التي قد تواجهه، وتعمل على المحافظة على نشاطه المرتبط بالعمل.
- العمل بالعقود: هو علاقة عمل يرتبط بموجهها العمل بصاحب العمل، من أجل القيام بمهام معينة وفق عقد مكتوب يحدد حقوق وواجبات كل طرف خلال مدة العقد.

### الجانب النظري:

- **مفهوم الدافعية:** يبقى أمر معرفة ماهيته الدافعية والإلام بجميع أبعادها أمراً ليس سهلاً، وهذا ما يفسر تعدد وبيان تعريف العلماء والباحثين لها والتي يستعرض فيما يلي بعضها: الدافعية هي رغبة الفرد في إشباع حاجات معينة وأنه يتعلق بالقوى التي تحافظ أو تغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك (حمادات، 2008، ص. 125)، يرى "John" بأن الدافعية تتعلق "أولاً" باستجابة السلوك، ثانياً قوة الاستجابة (المجهود) إذا ما قرر الفرد اختيار سلوك معين وثالثاً السلوك أو طول المدة التي يستمر فيها الفرد بالتصريف على نحو معين. (حسن حريم، 2002، ص 116)، أما "Beach" فيعرف الدافعية "بأنها الاستعداد لبذل مجهد لتحقيق هدف أو منفعة، والدافعية هي الباعث الرئيسي لأفعال الناس" (حسن، 2003، ص. 33)، في حين ينظر إليها "Jones" بأنها تعني كيف يبدأ سلوك الفرد وكيف ينشط ويقوى ويستمر ويوجه ويوقف وما نوع ردود الفعل غير الموضوعية التي تحدث في الجسم أثناء ذلك كله (الوقفي، 1998، ص. 96).

- **أهمية الدافعية:** الدوافع هي القوة التي تحرّك السلوك، فحيث يوجد لدى الإنسان رغبات أو حاجات غير مشبعة فإنّ المرء يسلك سلوكيات معينة لإشباعها، فالدوافع تسمح بالرفع من مستوى أداء الفرد، وذلك عن طريق فهم المنظمة للعنصر البشري لديها ومحاولتها تشخيص دوافعه الباطنية وترجمتها في شكل سلوك فعال، بمعنى أن قدرة المنظمة على إجراء ربط سليم بين الطاقات الداخلية للفرد "دوافع" والمؤثرات الخارجية "حواجز" من شأنه أن يرقى بمستوى أداء العامل الذي ينعكس بالضرورة إيجاباً على أهداف المنظمة، كذلك تظهر أهمية الدوافع في البرامج التدريبية التي تنظمها المنظمة، فبمعرفتها لاحتاجات العاملين التي يرغبون في إشباعها تستطيع تصميم برنامج تدريسي يساعد بدوره في الوصول إلى تحقيقها ونظراً لحدوث تطورات في البيئة المحيطة بالمنظمة، فإن أهمية الدوافع قد تطورت هي الأخرى لتصل إلى التأثير على مكانة المنظمة في السوق، وكذا دورها في تحقيق ميزة تنافسية من خلال أداء متميز من طرف العاملين بالمنظمة ينعكس على المنتج المقدم للزبائن الذي يبحث عن قيمة منفردة في السلعة أو الخدمة المقدمة له، إنما تنظم وتوجه وتعديل السلوك أو تعمل على تحريكه وتعتمد درجة حرکية السلوك وقوته على مدى قوة الدوافع وحجم الطاقة الكامنة فيه، إنما تعزز السلوك وتنقيبه ويكون ذلك ببروز الدوافع ذات الطبيعة الداعمة مع دوافع أخرى تساعد في تفسير مجموعة من الخصائص السلوكية مثل: شدة السلوك وفعاليته، اتجاه السلوك تأكيد وتدعم السلوك (مصطفى، 2004، ص. 47)، كما تكمن أهمية دراسة الدافعية في تحرك وتنشط السلوك بعد أن في مرحلة من الاستقرار أو الاتزان النسبي وتوجيهه السلوك بنحو وجهة معينة دون أخرى ، أي أن الدافعية تساعد الفرد على اختيار

الوسائل لتحقيق حاجاته وكذلك المحافظة على استدامة السلوك طالما يبقى الإنسان مدفوعاً أو طالما بقية الحاجة قائمة . فالدافعية في التعلم تمثل الطاقة الكامنة التي تدفع الطالب لأن يسلك سلوكاً معيناً في البيئة وللحديث عملية التعلم لابد أن يكون هناك دافع يدفع الطالب في بذل الجهد والطاقة للتعلم في المواقف الجديدة وحل ما يواجهه من مشكلات ، فالدافعية لها علاقة وثيقة بين النشاط الذاتي للطالب في العملية التعليمية وال الحاجة التي يرغب في إشباعها ، و إذا استطاع المعلم أن يدرك هذه العلاقة فأن لن يواجه مشكلة في إثارة دافعية الطلبة ، لأنها تشير إلى حالة داخلية عند المتعلم تدفعه إلى الانتباه للمواقف التعليمية والإقبال عليه بنشاط موجه والاستمرار في هذا النشاط حتى يتحقق التعلم ويمكن أن نلخصها بعدد من العناصر وهي :

- ✓ الانتباه إلى بعض العناصر الأساسية المهمة في المواقف التعليمية.
- ✓ القيام بنشاط موجه نحو هذه العناصر
- ✓ الاستمرار في النشاط والمحافظة عليه لفترة كافية من الزمن.
- ✓ تحقيق هدف التعلم.

- **تصنيف الدوافع:** يتم تصنيف الدوافع وفق أساسين، وهما تصنيف على أساس المصدر، وتصنيف آخر على أساس مدى الوعي أو الشعور بالدوافع، ويضم التصنيف الأول نوعين من الدوافع وهما:

1- دوافع أولية: وهي دوافع فطرية أو وراثية، وهي تمثل في الاستعدادات التي يولد الفرد مزوداً بها ولم يكتسبها من بيئته عن طريق الخبرة والتعلم وتتميز هذه الدوافع بمظهرها الوجوداني والإدراكي والتزعي الذي يظهر فيما يقوم به الفرد من نشاط لإشباع هذه الدوافع (عبد الحفيظ، 1992، ص. 208)

2- دوافع ثانوية: وهي دوافع يكتسبها الإنسان عن طريق التعلم أثناء تفاعله مع المجتمع الذي يعيش فيه وهي متعددة ومتنوعة وتحتفل من فرد لآخر كما تختلف عند الفرد الواحد بالنسبة لمرحلة النمو، ونوع الموقف الذي يحدث فيه السلوك ومن أمثلة هذا النوع من الدوافع يوجد دافع الانتماء، والدافع إلى تحمل المسؤولية ودافع الحصول على التقدير الاجتماعي ودافع حب الاستطلاع (علي، 1993، ص. 109).

أما التصنيف على أساس الوعي فيضم نوعين من الدوافع، وهي تلك التي يشعر الفرد بوجودها في داخله وتسمى دوافع شعورية وأخرى تسمى دوافع لاشعورية لا يعها الفرد ولا يدركها . (محمد، 1994، ص. 77).

**4- العوامل المؤثرة في الدافعية:** يحدد الباحثون في علم النفس، على أن الفرد منذ الولادة، يولد مزوداً بعدد معين من الاستعدادات الطبيعية والفطرية، لكن نتيجة احتكاكه بالبيئة الخارجية (البيئة الاجتماعية)، يبدأ في اكتساب مجموعة من القيم والرغبات والطموحات حتى الاتجاهات والتي تكون وفق ما امترحت به مع ما ورثه وزود به فطرياً ناتجاً خالصاً "نسميه بالشخصية". لذلك فإن موضوع الحاجات والرغبات تختلف من شخص إلى آخر تبعاً لاختلاف الشخص، واختلاف سماته وصفاته وكذا تجاربه وخبراته السابقة، دون أن ننسى نوع التربية التي تلقاها والوسط الاجتماعي الذي ترعرع فيه. وفي هذا الباب يرى الباحث "كريستيان كيلفوك" أن العوامل التي يمكن أن تسهم في هذا تكوين دوافع وحاجات معينة دون أخرى لدى شخص ما، تتوزع بين العوامل الفردية وأخرى اجتماعية واقتصادية، يمكن استعراضها فيما يلي:

**1-4 العوامل الذاتية:** وتتلخص هذه العوامل فيما ينتظم التكوين الشخصي لفرد من طموح ومبولات ونوع الاتجاهات التي يكتسبها نحو الموضع التي تحيط به، بالإضافة إلى ما يتصف به من قدرات عقلية كالذكاء والفطنة والانتباه وكذا قيمه وعاداته ومستواه التعليمي والثقافي ومدى خبرته في الحياة.

**2-4 العوامل الاجتماعية:** تتأثر دافعية الفرد بما هو سائد في محيطه الاجتماعي ومدى ما يوفره له من حاجات يشبعها فأهداف الفرد تتحدد على أساس ما يسود المجتمع من تنوع للثقافات وقيم التي تشجع الابتكار والعمل وتحث على التواصل وحرية إبداء الرأي.

**3-4 العوامل الاقتصادية:** تلعب هذه العوامل دوراً هاماً في تحفيز الفرد لبلوغ أهدافه وإشباع حاجاته فالمجتمعات المتقدمة تضمن لأفرادها إشباع حاجاتهم من مستوى الأدنى كمتطلبات البقاء. فتتجه دوافعهم نحو إشباع حاجات من مستوى أعلى كالحاجة للإنجاز وتقدير الذات. (صلاح، 2005، ص. 137).

**5- النموذج الأساسي للدافعية:** يشير هذا العنصر إلى النموذج الشامل والمتكامل في وصف عملية الدافعية وهو يقوم على عدة عوامل أساسية مثل الجهد والقدرة والتعزيز والرضا، تظهر أهميتها فيما يربط بينها من علاقات تأثير ينبع في الأخير سلوك معين في إطار ما يسمى "عملية الدافعية"، ويقوم هذا النموذج على افتراض وجود حاجة ما لدى العامل وفي ظل ما يضعه هذا الفرد من أهداف يريد تحقيقها لإشباع هذه الحاجة يتدخل عامل الجهد الذي يستطيع هذا الشخص بذلك من أجل تحقيق هذا الهدف والذي يتأثر بتغيرات شخصية لدى الفرد ومتغيرات تنظيمية يحددها التنظيم، ويتم تحويل هذا الجهد إلى أداء فعلي عن طريق وسيط آخر هو القدرة على أداء العمل المطلوب، بعدها يتم تقدير الحافز على أساس مستوى الأداء الموجود والذي يؤدي

بدوره إلى إشباع الحاجة أو إنها حالة عدم التوازن والتتوتر الموجودة لدى الشخص والذي بدوره يؤدي إلى الرضا الوظيفي، وفي النهاية فإن الطبيعة الحلقية الدائرة والдинاميكية للدافعة تنتج عن الخبرة السابقة والتعلم (مرزوق، 2005، ص. 181).

الجانب التطبيقي:

- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1- المنهج المستخدم: يعتبر المنهج العلمي ضروري لأي بحث فهو الطريق الذي يتبعه الباحث من أجل الوصول إلى النتائج بطريقة علمية، وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة، فقد اعتمدنا على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي من أجل التعرف على طبيعة ومستوى الدافعة لدى الموظف الإداري لأنه المنهج الأكثر استعمالا من طرف الباحثين في مثل هذه الدراسات.

2- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بجامعة المسيلة حيث أجريت الدراسة على عينة قصدية قوامها 63 موظف إداري بالجامعة.

3- مجالات الدراسة: الأصل أن مجالات أي دراسة سواء كانت استطلاعية أو أساسية هي ثلاثة: (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني).

- المجال المكاني: ينحصر المجال المكاني في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة – الجزائر وهي جامعة أنشئت عام 1985

- المجال الزمني: باشر الباحثين الدراسة بالمؤسسة الجامعية المذكورة في الفترة الممتدة من 2023/11/10 إلى غاية 2023/12/25.

المجال البشري: يمثل المجال البشري مجتمع الدراسة الذي أخذت منه العينة ولما كان المجال المكاني أو الجغرافي يمثل مؤسسة جامعية وتمثلة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة فان اعتبار هذا المجال هو المجال البشري أيضا للعينة الدراسية.

4. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة: للتأكد من صلاحية المقياس، تم بتطبيق المقياس على أفراد عينة الدراسة، وحساب معامل الصدق والثبات بعدة طرق هي:

1.4- صدق المقياس:

1.1.4 صدق الظاهري أو المحتوى: يتم هذا النوع من الصدق من خلال مراجعة بنود الاستبيان من طرف الخبراء لتقدير مدى تمثيلها وقياسها للخاصية المدروسة انطلاقا من تعريفها وخصائصها، ويتم هذا الإجراء عن طريق عرض مدخل مختصر للدراسة يحتوى على إشكالية الدراسة والتساؤلات والفرضيات والتعريفات الإجرائية بالإضافة إلى بطاقة تحكيم بحيث يتمكن المحكم من أن يقرأ البنود ويشير إليها بعلامة في الخانة المناسبة (تقيس أو لا تقيس) ثم في خانة

أخرى بها فراغ لينضع المحكم ملاحظاته او التعديلات المطلوبة حول البند، كما يوجد فراغ في آخر بطاقة التحكيم لإبداء الرأي حول شكل ومظهر الاستبيان.

ولتحقيق هذا الإجراء تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الخبراء في مجال علم النفس وتم التعديل واعتماد البنود بحسب نسب المعاقة على كل بند من طرف المحكمين وهي كالتالي:

جدول رقم (01) يوضح نسبة موافقة الخبراء على بنود استبيان الدافعية للعمل

رقم البند	نسبة الموافقة										
1	%100	26	%100	21	%100	16	%100	11	%100	6	%100
2	%100	27	%100	22	%100	17	%100	12	%100	7	%100
3	%90	28	%100	23	%100	18	%90	13	%100	8	%100
4	%100	29	%80	24	%100	19	%100	14	%80	9	%100
5	%100	30	%90	25	%100	20	%100	15	%100	10	%90

2.1.4. الصدق التمييزي (المقارنة الظرفية): تم الاعتماد لحساب صدق المقياس على الصدق التمييزي، حيث تم ترتيب الدرجات من الأدنى إلى الأعلى بحيث تم أخذ 27% من أعلى التوزيع و 27% من درجات أدنى التوزيع فكان عدد الأفراد (16) فردا، وبعد ذلك تم حساب (T) لمعرفة الفروق بين المجموعتين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (02) يمثل نتائج صدق المقياس بطريقة الصدق التمييزي.

المتغير	مجموعات المقارنة	N	$\bar{X}$	$S^2$	T	Df	Sig
الدافعية للعمل	المجموعة العليا	27	124.15	2.34	17.10	52	0.000
	المجموعة الدنيا	27	114.48	1.80			

نلاحظ من خلال الجدول المحصل عليه أنَّ قيمة (t) بلغت القيمة 17.10 عند درجة الحرية 52 بمستوى الدلالة الإحصائية 0.000 أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المقياس بين المجموعتين، وذلك لصالح المجموعة العليا أي المقياس لديه قدرة تمييزية، حيث بلغ متوسط المجموعة العليا 124.15 بينما متوسط المجموعة الدنيا بلغ 114.48 وهذا ما يؤكد أنَّ المقياس صادق.

2.4- ثبات المقياس: تم حساب ثبات المقياس مجموعة من الطرق هي:

1.2.4- ثبات المقياس بطريقة ألفا-كرونباخ Cronbach Alpha: تمت معالجة البيانات بطريقة ألفا-كرونباخ للمقياس والجدول المولى يوضح نتائج اختبار ألفا-كرونباخ.

جدول رقم (03): يمثل نتائج معامل الثبات ألفا-كرونباخ للمقياس

معامل الثبات ألفا-كرونباخ	S	$\bar{X}$	N	عدد البنود	المقياس
0.72	4.20	118.72	100	30	الدافعية للعمل

نلاحظ من خلال نتائج الجدول المحصل عليها أن معامل الثبات بلغ القيمة 0.72 للمقياس وهذا يدل على الثبات وبما أن هذه القيم تقترب من الواحد فهي قيمة عالية وتدل على الثبات المرتفع للمقياس وبالتالي فهو ثابت.

2.2.4- حساب ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية: Split-Half يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين نصفي الاختبار باستخدام معادلة سبيرمان براون (الافتراض عن استخدام هذه المعادلة تساوي تباين الدرجات على نصفي الاختبار، اعتمدنا في حساب الثبات على طريقة التجزئة النصفية والتأكد من الثبات بطريقة جوتمان، والجدول يلخص لنا نتائج معالجة البيانات بطريقة التجزئة النصفية كما يلي:

جدول رقم (04) يمثل نتائج معامل ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية

معامل الثبات			N	S	$\bar{X}$	البنود	المتغير المقياس
طريقة التصحيح	بعد التصحيح	قبل التصحيح					
جوتمان	0.714	0.691	15	6.57	60.01	الفردية	الدافعية للعمل
			15	5.86	58.71	الزوجية	
			30	17.67	118.72	الكلية	

من خلال نتائج الجدول المحصل عليها نلاحظ أن: قيمة معامل ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية وصلت إلى (0.691) قبل التصحيح وبعد التصحيح بطريقة جوتمان وصلت القيمة إلى (0.714) وهي قيمة عالية وبالتالي المقياس ثابتة.

### 3.4. عرض وتحليل النتائج:

1.3.4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى: نصت "نتوقع مستوى متوسط في الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري"، وللتتأكد من صحة الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لكل بعد من المقياس حيث أنه قيمة المتوسط من [110-150] تمثل مستوى عالي، ومن [70-109] تمثل مستوى متوسط، ومن [69-30] تمثل مستوى منخفض، والجدول المولاي يوضح ذلك:

جدول رقم (05): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار (T) لمعرفة مستوى الدافعية للعمل

الدالة الإحصائية	Df	X	S	T	N	متغير الدراسة
دادال احصائية 0.000	603	29.72	6.81	118.23	63	الدافعة للعمل

نلاحظ من خلال الجدول المحصل عليه أنَّ قيمة (T) بلغت القيمة (118.23) وهذه القيمة تصنف ضمن القيم المحددة بالقيم المتوسطة [110-150] عند درجة الحرية (603) بمستوى الدالة الإحصائية (0.000) أي وجود مستوى متوسط في الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري، حيث بلغ الانحراف المعياري القيمة (6.81) وهذا ما يؤكد الفرضية وبالتالي نقبلها، أي وجود مستوى متوسط في الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري.

2.3.4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: نصت: لا توجد فروق ذات دالة إحصائية بين أبعاد الدافعية للعمل لدى الموظف الإداري". تشير الفرضية الثانية إلى عدم وجود تباين دال إحصائيًا في أبعاد الدافعية للعمل لدى الموظفين الإداريين، وللحقيق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري والنسبة المئوية لأبعاد الدافعية للعمل، والتائج يوضحها الجدول المولى:

جدول رقم (06): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لأبعاد الدافعية للعمل

الترتيب	النسبة%	S	$\bar{X}$	N	المتغيرات
2	%81.4	0.30	4.07	63	الشكاوى المقدمة
3	%78.0	0.26	3.90		التغيب عن العمل
1	%81.6	0.30	4.08		الرضا الوظيفي
///	%78.8	0.22	3.94		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المحصل عليه أنَّ هناك تفاوت بين نسب أبعاد الدافعية للعمل حيث تراوحت قيم متوسطات الأبعاد الأربع من [3.64-4.08] إذ جاء في الترتيب الأول بعد الرضا الوظيفي للموظفين بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري (0.30) وممثل بنسبة 81.6% وفي الترتيب الثاني بعد الشكاوى المقدمة بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.30) وممثل بنسبة (81.4%) والترتيب الثالث بعد التغيب عن العمل بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.26) وممثل بنسبة (78%) ومن هذه القراءة نستنتج وجود فروق دالة بين أبعاد الدافعية للعمل لدى الموظفين الإداريين، وبالتالي تتحقق الفرضية.

3.3.4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة: نصت "توجد فروق بين الموظفين الإداريين في أبعاد الدافعية للعمل تبعاً لمتغير الجنس"، وللحقيق من صحة فرضيتنا استخدم الباحث اختبار (T)

وذلك للتحقق من جود الفروق بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول المولاي يوضح ذلك:

الجدول رقم (07): يمثل نتائج اختبار (T) للمقارنة بين متوسطات الدافعية للعمل حسب الجنس.

الدالة الإحصائية	df	T	S	X	N	متغيرات الدراسة	
غير دال إحصائيا 0.189	602	1.316	2.91148	36.5119	40	ذكور	الشكاوى المقدمة
غير دال إحصائيا 0.900			2.59803	36.8071	23	إناث	
غير دال إحصائيا 0.972		0.126	2.60211	35.2014	40	ذكور	التغيب عن العمل
غير دال إحصائيا 0.690			2.16219	35.1768	23	إناث	
غير دال إحصائيا 0.972		0.035	1.76036	24.5358	40	ذكور	الرضا الوظيفي
غير دال إحصائيا 0.690			1.91384	24.5305	23	إناث	
غير دال إحصائيا 0.690		0.399	7.25362	118.1229	40	ذكور	الدافعية للعمل
غير دال إحصائيا 0.690			6.37490	118.3441	23	إناث	

يتبن من الجدول أعلاه أن: قيمة (t) المحسوبة في الدافعية للعمل بلغت (0.399) عند درجة الحرية (602) وبمستوى الدلالة الإحصائية (0.690) وبالتالي لم تتحقق فرضية الدراسة ونرفضها أي لا توجد فروق دالة إحصائية بين الموظفين الإداريين في الدافعية للعمل تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغ متوسط الذكور (118.12) والانحراف المعياري بلغ قيمة (7.25) بينما بلغ متوسط الإناث (118.34) والانحراف المعياري بلغ القيمة (6.37)، بينما تشير نتائج الجدول إلى أن: قيمة (t) (118.34) والانحراف المعياري بلغ القيمة (6.37)، بينما تشير نتائج الجدول إلى أن: قيمة (t) (118.12) والانحراف المعياري بلغ القيمة (7.25) بينما بلغ متوسط الذكور (36.51) والانحراف المعياري بلغ قيمة (2.91) بينما بلغ متوسط الإناث (36.80) والانحراف المعياري بلغ القيمة (2.59).

قيمة (t) المحسوبة في بعد التغيب عن العمل بلغت (0.126) عند درجة الحرية (602) وبمستوى الدلالة الإحصائية (0.900)، حيث بلغ متوسط الذكور (35.20) والانحراف المعياري بلغ قيمة (2.60) بينما بلغ متوسط الإناث (35.17) والانحراف المعياري بلغ القيمة (2.16).

قيمة (t) المحسوبة في بعد الرضا الوظيفي بلغت (0.035) عند درجة الحرية (602) وبمستوى الدلالة الإحصائية (0.972)، حيث بلغ متوسط الذكور (24.53) والانحراف المعياري بلغ قيمة (1.76) بينما بلغ متوسط الإناث (24.53) والانحراف المعياري بلغ القيمة (1.91). وبالتالي لم تتحقق الفرضية ونرفضها أي لا توجد فروق دالة إحصائية في أبعاد الدافعية للعمل لدى الموظفين الإداريين تعزى للجنس.

استنتاج عام: بعد تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لكل فرضية وباستقراء الجداول وتحليلها وترجمتها جاءت نتائج دراستنا كالتالي:

فيما يخص الكشف عن الدافعة للعمل لدى العاملين بنظام التعاقد بجامعة المسيلة، نجد أن الموظفين يمزجون بين جميع أبعاد الدافعة من شكاوى مقدمة وتغيب عن العمل ورضا وظيفي متوسط وهو ما يعود سلباً سواء على العمال أنفسهم أو على العمل الإداري. أما بالنسبة لبعد التغيب عن العمل، فإننا لاحظنا وجود غيابات كثيرة وسط العاملين بنظام التعاقد الذي حسب إجابتهم يميلون إلى التمارض والحصول على العطل المرضية أكثر من أجل تفادي الأعمال الكثيرة وذلك بسبب عدم الاستقرار المهني، وكذلك تدني الأجر الذي يتتقاضونه وهو ما يؤثر سلباً على أدائهم الوظيفي. أما بالنسبة لبعد الرضا الوظيفي، فإننا لاحظنا وجود رضا وظيفي متوسط لدى العاملين بنظام التعاقد وذلك نظراً لعدم الاستقرار الوظيفي، فهم يؤدون أعمالهم لكن بروح معنوية منخفضة، فحسهم جلهم يفكرون فيما بعد انتهاء العقد فأين سيكون ماله وهو ما يوضح وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين بنظام التعاقد. ومنه إن نظام التعاقد وكتنجه لما سبق ذكره يمكن وصفه بالمؤقت الاستثنائي لأن الأصل في العمل هو الديمومة كما يؤكد تشرع العمل الجزائري، لأن نظام التعاقد يتبع عن التعزيز الإيجابي للسلوك المرغوب ويكتفي باستخدام مختلف صيغ التعزيز السبلي كالإهانة والعقاب، وانطلاقاً من هذا فإنه من المؤكد أن تتأثر مختلف أشكال سلوك العمال بما يفرضه هذا النظام في العمل من تغيرات على وضعيه العمل ككل.

- توصيات الدراسة: في ضوء النتائج المتوصل إليها في دراستنا الحالية نقدم مجموعة من الاقتراحات التالية:

- تكوين الموظفين الإداريين في مجال السلوك التنظيمي (الاتصال التنظيمي، القيم التنظيمية، العقد النفسي...الخ).

- إجراء المزيد من الدراسات في مجال الدافعية سواء على المستوى المحلي أو الوطني.

- ضرورة تفعيل آليات قانونية تضمن كل حقوق العمال بنظام التعاقد من أجل ضمان أمانهم الوظيفي واستقرارهم المهني.

- توفير نظام حواجز فعال يشجع على تحسين دافعية العمل لدى هذه الفئة.

- خاتمة:

ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبتها فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة. وتعتمد الإدارة في تعظيم النتائج على

ترشيد استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة. وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له، لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة في أي منظمة هي التعرف على المتغيرات المحددة لهذا العنصر والتي تتعكس على سلوك هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة.

وتعتبر الدوافع من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء. الأمر الذي يمكن معه القول إن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج وتحقيق لهم الرضا عن ذلك العمل: «مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الأداء، وتكمّن أهمية الدوافع في تأثيرها على السلوك الإنساني حيث تعتبر عاملاً مهماً في تحديد سلوك الأداء الفردي في العمل. ومهماً تساوت أو تقاربت خبرات الأفراد وقدراتهم إلا أن أحد أسباب اختلاف الأداء يعود إلى قوة رغبة أو دافعية الفرد لأداء العمل.

وبعد محاولتنا في هذه الدراسة معرفة مستوى الدافعية لدى العاملين بنظام التعاقد وذلك من خلال تصميم استبيان يقيس أبعاد الدافعية، حيث كان محور الاستبيان المتعلق بالدافعية يعني بالكشف عن مستوى الدافعية لدى العمال سواء من حيث الشكاوى المقدمة أو التغيب عن العمل أو الرضا الوظيفي وبعد إتباع كل الخطوات البحثية وحين تفريغ البيانات واستقراءها تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي من ضمنها وجود شكاوى مقدمة للإدارة سواء عن طريق المشرف المباشر على العمال أو عن طريق اجتماعات مع المدير مباشرة كما انه يوجد تغيب عن العمل في وسط العاملين بنظام التعاقد وذلك بالليل أكثر إلى الحصول على العطل المرضية، في حين وجود رضا وظيفي متوسط لدى العاملين بنظام التعاقد والميل إلى التفكير في المستقبل المهني، ذلك ان الدافعية هي تلك القوة التي تحرّك وتوجه سلوك الفرد نحو تحقيق أهداف سواء كانت شخصية، اجتماعية وتنظيمية وتحافظ على استمراريتها ودوامه حتى يتحقق الدافع. حيث طور الباحثون في مجال الدافعية عدداً هائلاً من النظريات، يمكن حصرها في فئتين رئيسيتين هما: نظريات الحاجات أو المحتوى: والتي تركز على الحاجات التي يسعى الأفراد إلى تحقيقها (ماسلو، هربنغر، آردرف.....)، ونظريات العمليات أو النسق: التي تفسر الدافعية على أساس العمليات المعرفية التي تحدث عندما يأخذ الفرد قراراً بإتباع سلوك معين (فيكتور فروم، أدميس، لوك.....)، كما ظهر منحني آخر في فهم وتفسير الدافعية، وخاصة منها تلك المتعلقة بالتعلم والتدريب، وهو

المنحنى السلوكي الذي يفترض أن الدافعية هي حالة تسيطر على أداء الفرد حيث تظهر لديه استجابات مستمرة ومحاولات موصولة بهدف تحقيق تعزيز، وبذلك يقترن أداءه لاستجابة ما، وتكراره لها بالحصول على معزز، فهي إذن استجابات مرهونة بمعزز محدد بذلك يكون الفرد محكوماً في أداءه بهدف الحصول على ذلك التعزيز.

## - قائمة المراجع:

- حريم حسن، (2002) السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع،
- راشد مرزوق راشد. (2005)، علم النفس التربوي، القاهرة، مصر: عالم الكتب.
- الوقفي راضي. (1998)، مقدمة في علم النفس، ط3، عمان، الأردن: دار الشروق،
- حسن راوية. (2003)، السلوك التنظيمي المعاصر، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية،
- موسى عبد الله عبد العجي، (1992) المدخل إلى علم النفس، مكتبة الخانجي، القاهرة، ط.3.
- راشد علي (1993)، مفاهيم ومبادئ تربوية، القاهرة، مصر: دار الفكر العربي،
- حمادات محمد حسن. (2004)، مبادئ علم النفس، ط1، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع،
- راجح محمد عزت. (1994)، أصول علم النفس، القاهرة، مصر: دار المعارف.
- شاويسي مصطفى نجيب. (2011)، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) ط1، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر